مدى تطبيق إدارة المعرفة في اتحادي السباحة وكرة السلة في الأردن وعلاقته بالإبداع الرياضي لدى المدربين من وجهة نظر المدربين والإداريين

إعداد
شهاب كمال حمد الخلايله

المشرف
الأستاذ الدكتور ساري حمدان

المشرف المشارك
الدكتور محمد أبو الطيب

قدّمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية الرياضية

كلية الدراسات العليا
الجامعـــة الأردنية

آب ، ٢٠١٤

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها **" مدى تطبيق إدارة المعرفة في اتحادي السباحة وكرة السلة في الأردن وعلاقته بالإبداع الرياضي لدى المدربين من وجهة نظر المدربين والاداريين "** وأجيزت بتاريخ ١٢/ ٨ /٢٠١٤ م .

أعضاء لجنة المناقشة		التوقيع
الأستاذ الدكتور ساري أحمد حمدان أستاذ / الإدارة الرياضية	رئيساً ومشرفاً	....
الدكتور محمد حسن أبو الطيب أستاذ مساعد / التدريب الرياضي	مشرفاً مشاركاً	....
الأستاذ الدكتور حازم النهار العبادي أستاذ / علم الإجتماع الرياضي	عضواً	....
الأستاذ الدكتور صادق الحايك أستاذ / المناهج وأساليب التدريس	عضواً	....
الدكتور زياد لطفي الطحاينة أستاذ مشارك / إدارة رياضية وعلم النفس الرياضي– الجامعة الهاشمية	عضواً	....

تعتمد كلية الدراسات العليا
هذه النسخة من الرسالة
التوقيع...... التاريخ ...٢٠١٤/٩/١٦....

نموذج ترخيص

أنا الطالب : شهاب عمار محمد الخلايلة أمنح الجامعة الأردنيـــة و/ أو من تفوضه ترخيصاً غير حصري دون مقابل بنشر و / أو استعمال و / أو اســتغلال و / أو ترجمة و / أو تصـوير و / أو إعادة إنتاج بأي طريقة كانت سواء ورقية و / أو إلكترونيـــة أو غير ذلك رسالة الماجستير / الدكتوراه المقدمة من قبلي وعنوانها.

مدى ممارسة إدارة المعرفة في المدارس الثانوية في الكرك وعلاقتها بالأداء الإداري لدى المديرين من وجهة نظر المدرسين والإداريين

وذلك لغايات البحث العلمي و / أو التبادل مع المؤسسات التعليميـــة والجامعـــات و / أو لأي غاية أخرى تراها الجامعة الأردنية مناسبة، وأمنح الجامعة الحق بالترخيص للغير بجميـــع أو بعض ما رخصته ليا.

اسم الطالب: شهاب عمار محمد الخلايلة

التوقيـــــع:

التاريـــــخ: ٢/٩/٢٠١٤

الشكر والتقدير

الحمد والشكر لله رب العالمين، حمد الشاكرين لفضله، وأشكره سبحانه وتعالى على نعمه التي لا تعد ولا تحصى أن وفقني لإتمام هذا العمل المتواضع، وأصلي على سيدنا محمد النبي الأمين المبعوث رحمة للعالمين خير من علمنا أدب الشكر وعمل به، وعلى آل بيته وأصحابه ومن اقتدي به الى يوم الدين.

يطيب لي أن أتقدم بجزيل الشكر وعظيم الإمتنان للأستاذ الدكتور **ساري أحمد حمدان** والدكتور **محمد حسن أبو الطيب** واللذان تشرفت بقبولهما الإشراف على رسالتي، واللذان لم يدخرا جهداً في توجيهي وإرشادي نحو الأفضل.

كما أتقدم بالشكر الجزيل أيضاً للأساتذة الأفاضل في لجنة المناقشة، الأستاذ الدكتور **حازم النهار العبادي**، والأستاذ الدكتور **صادق الحايك**، والدكتور **زياد الطحاينة**، لما كان لملاحظاتهم من أثر واضح في تحسين هذه الرسالة، والشكر كل الشكر للسادة المحكمين لأداة الدراسة لما كان لإرشاداتهم ونصحهم من النفع والفائدة.

كما وأتوجه بعظيم الشكر والعرفان للأستاذ الدكتور **وليد الرحاحلة** عميد كلية التربية الرياضية في الجامعة الأردنية، وجميع أساتذتي في كلية التربية الرياضية، والذين مهدوا لنا طريق العلم والمعرفة.

وأخيراً فإنني أتقدم بالشكر الجزيل للأخ والصديق **توفيق الجبارات** مشرف مختبر الحاسوب في كلية التربية الرياضية، والأخت الفاضلة **آية الناصر** سكرتيرة نائب عميد كلية التربية الرياضية في الجامعة الأردنية لجهودهما الطيبة معي.

وأسأل الله التوفيق ،،،

الباحث
شهاب الخلايله

الإهداء

لكل من شجعني لإكمال دراستي ...

ولكل الباحثين عن المعرفة ...

أهدي هذه الرسالة ...

الباحث

شهاب الخلايله

فهرس المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الملاحق

مدى تطبيق إدارة المعرفة في اتحادي السباحة وكرة السلة في الأردن وعلاقته بالإبداع الرياضي لدى المدربين من وجهة نظر المدربين والإداريين

إعداد
شهاب كمال حمد الخلايله

المشرف
الأستاذ الدكتور ساري حمدان

المشرف المشارك
الدكتور محمد أبو الطيب

ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى تطبيق إدارة المعرفة في اتحادي السباحة وكرة السلة في الأردن وعلاقته بالإبداع الرياضي لدى المدربين من وجهة نظر المدربين والإداريين، حيث تكونت عينة الدراسة من (٦٩) فرداً يمثلون (٤٧) مدرباً، و(٢٢) إدارياً، ولجمع البيانات قام الباحث بتصميم استبيانين، الأول يقيس مدى تطبيق إدارة المعرفة بمجالاتها الخمسة (تشخيص المعرفة، وتوليد المعرفة، وتخزين المعرفة، وتوزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة)، والثاني يقيس الإبداع الرياضي بمجاليه (التفكير الإبداعي، والتطبيق العملي للإبداع)، واستخدم الباحث برنامج الحزم الإحصائية (SPSS) لاستخراج (المتوسطات الحسابية، والإنحرافات المعيارية، والنسب المئوية، ومعامل كرونباخ ألفا، ومعامل الإرتباط بيرسون، واختبار (t- Test)، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن تطبيق إدارة المعرفة في اتحادي السباحة وكرة السلة جاء بدرجة متوسطة، وأن مستوى الإبداع الرياضي لدى المدربين جاء بمستوى عالٍ، كما أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود علاقة بين تطبيق إدارة المعرفة في اتحادي السباحة وكرة السلة والإبداع الرياضي لدى المدربين من وجهة نظر المدربين والإداريين. وأوصى الباحث بضرورة العمل على تعزيز تطبيق إدارة المعرفة في اتحادي السباحة وكرة السلة في الأردن، وتدعيم مستوى الإبداع الرياضي لدى المدربين العاملين في كلا الاتحادين.

الفصل الأول

مقدمة الدراســــة

مشكلة الدراســــة

أهمية الدراســــة

أهداف الدراســــة

تــساؤلات الدراسة

محددات الدراســة

مصطلحات الدراسة

مقدمة الدراسة

تسعى المنظمات الحديثة بصورة مستمرة إلى بلوغ الكفاءة والفعالية وتحقيــق الإبــداع والميزة التنافسية والمحافظة عليهما، وهذا يدفعها إلى العمل باستمرار على تطــوير وتحــديث أهدافها واستراتيجياتها وتطوير منتجاتها واستخدام الأدوات والأساليب والطرق الفعالة، وتحقيقاً لذلك فإنها تسعى إلى اكتساب المعرفة المتجددة التي تعد الركيــزة الأساســية لتحقيــق الميــزة التنافسية، وأساساً فاعلاً لعمليات الإبداع والإبتكار في المنظمات الحديثة، ويعد تطبيق أســلوب إدارة المعرفة في المنظمة الحديثة من أهم وأنجح الأساليب الإدارية الحديثــة، والــذي يعنــى بالاستغلال الأمثل للمعرفة الضمنية والصريحة في المنظمة بهدف تحقيق وتعزيز الإبداع كميزة تنافسية تمكنها من الاستمرار والبقاء في مجال العمل (عبد الله وبوسهوة، ٢٠١٢).

وتعد إدارة المعرفة العصب الأساسي لعمل المنظمات اليــوم ووســيلة إداريــة هادفــة ومعاصرة للتكيف مع متطلبات العصر، إذ أن المعرفة هي المورد الأكثر أهمية في خلق الثروة وتحقيق التميز والإبداع في ظل المعطيات الفكرية التي تصاعدت في إطارها العديد من المفاهيم الفكرية، كالعولمة والخصخصة وثورة المعلومات وإتساع رقعة المجتمعات الإنسانية المختلفــة، ويرى حمود (٢٠١٠) أنه ومع دخول العالم الألفية الثالثة، فقد ازدادت الضغوط على المنظمات العاملة وأصبحت بحاجة إلى أفضل الممارسات الإدارية، ما أدى إلى زيادة الإهتمام بمفهوم إدارة المعرفة، فقد وفرت إدارة المعرفة العديد من فرص الإزدهار للمنظمات في المجتمعات المتقدمة، من خلال تطوير الأداء وتعزيز الكفاءة، وتحسين عملية إتخاذ القــرارات، وزيــادة الإنتاجيــة، وتحقيق ميزة تنافسية، وتنمية الإبداع لدى العاملين في المنظمات.

ويرى الباحث أن الإبداع (Creativity) عملية حيوية تهدف إلى خلق طرق وأساليب جديدة تمكن المنظمات الرياضية من تحسين أدائها والإرتقاء به إلى أعلى المستويات التي تضمن تحقيقها للميزة التنافسية بشكل فعّال وريادي، خصوصاً في ظل التنافس الشديد الذي تشهده الساحة الرياضية المحلية والدولية، وقد فرّق ديفز (Davis, 2003) بين نوعين من الإبداع هما الإبداع الكامن (Latent Creativity) ويعني استعداد الفرد لإنتاج أفكار جديدة، والإبدع المنظمي (Organizational Creativity) ويظهر من خلال إهتمام المنظمات بموضوعات متميزة مثل الفن والأدب والرياضة، وهنا يظهر دور الإتحادات الرياضية في تبني مفهوم الإبداع الرياضي والعمل على تشجيعه وتطبيقه باعتبارها المنظمات المعنية بالإشراف على الألعاب الرياضية الخاصة بها وإدارتها وفق قواعد وأنظمة الإتحاد الدولي لكل لعبة (الربيعي، ٢٠٠٦).

ويشير الزعبي (٢٠١١) إلا أن الإبداع شكل راق للنشاط الإنساني، وقد أصبح مؤخراً من المواضيع التي تناولتها الدراسات والبحوث العلمية في عدد كبير من الدول، وهذا التزايد الكبير لعدد الدراسات والأبحاث في مجال الإبداع يرجع إلى أكثر من سبب، فهو يرجع بالدرجة الأولى إلى تعقد المجتمع المعاصر الذي يتطلب عدداً كبيراً من المختصين الجديرين بحل المشكلات التي تتطلب روح الإبداع، إضافة إلى الحاجة الكبيرة لكوادر فعّالة تمتلك مواهب مبدعة تسهم في تعزيز مفهوم الإستثمار المعرفي، أي الإستثمار في امتلاك معرفة جديدة وتوظيفها بأقصى ما يمكن من الكفاءة والفعالية وصولاً للتميز والإبداع.

ويعد كل من اتحادي السباحة وكرة السلة من الإتحادات الرياضية المميزة في الأردن، لما لهما من سمعة طيبة في المجال الرياضي، إلا أن ضمان النجاح والتميز في مجال العمل لهذه الإتحادات يتطلب سعيها المستمر نحو التطور والتغيير والإبداع، ولكي يكون التغيير ناجحاً وطريقاً لتحقيق الإبداع يجب أن يستند إلى معلومات ضرورية حول هذا التغيير، من حيث نوعه وأهدافه ومدى تأثيره، ونتائجه المتوقعة، ويشير الغويريين (٢٠١٠) إلا أن ذلك يرجع بالأساس إلى المعرفة المتوفرة لدى هذه الإتحادات، إضافة إلى وجود إدارة تتميز بالكفاءة والقدرة على توفير المعرفة وإدارتها بشكل فعّال وسليم، فالإدارة الناجحة والفعّالة هي مفتاح النجاح في أي منظمة، لا بل هي أساس بناء وتقدم المجتمع بأسره.

وهنا فإن الباحث يرى ضرورة وجود إدارة متميزة في مجال عمل الإتحادات الرياضية، متمثلة بالأفراد الذين يمتلكون القدرات والإمكانيات والمعرفة، والتي هي كفيلة بنجاح عمل الإدارة في الإتحادات الرياضية، كما وينبغي على هؤلاء الأفراد والعاملين في المنظمات الرياضية مواكبة كل ما يطرأ من تغيرات ومستجدات على صعيد الإدارة الرياضية لمواجهة التطورات السريعة التي تشهدها الحركة الرياضية في عالمنا المعاصر.

وفي ضوء ما سبق يقوم الباحث بدراسة تتناول كل من إدارة المعرفة والإبداع الرياضي في اتحادي السباحة وكرة السلة في الأردن، في محاولة منه لتسليط الضوء على إدارة المعرفة وعملياتها، كونها من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تؤثر في نوعية وجودة العمل في المنظمات الرياضية، وكذلك تسليط الضوء على مفهوم الإبداع الرياضي لدى المدربين، إنطلاقاً من التفكير الإبداعي في المجال الرياضي وصولاً إلى التطبيق العملي للإبداع الرياضي، والذي من شأنه أن يسهم في الإرتقاء بمستوى الأداء الرياضي للعبتي السباحة وكرة السلة في المحافل الرياضية.

مشكلة الدراسة

إن نجاح المنظمات والهيئات الرياضية يعكس بلا شك مدى التقدم في استخدامها للأساليب الإدارية الحديثة في مجال عملها، إذ كلما ارتقى مستوى عمل الإدارة في تلك المنظمات كلما أسهم ذلك في تطوير المستوى الرياضي لديها، ويشير الحراحشة (٢٠٠٦) إلا أن هاجس المنظمات الرياضية الحديثة أصبح ليس البقاء فقط، وإنما التميز من خلال الإبداع والإبتكار، وفي سعيها لتحقيق هذا الهدف فإن على إدارة هذه المنظمات أن تستثمر كافة إمكاناتها وطاقاتها في مجال إدارة المعرفة، كما يتوجب على هذه المنظمات أن تهيئ مناخاً ملائماً ومحفزاً للإبداع والذي يعتبر هدف النشاطات المتميزة لأغلب المنظمات التي تسعى إلى تحريـــك القدرات الخاصة لدى مواردها البشرية وتحفيز طاقاتهم الإبداعية.

ومن خلال عمل الباحث في مجال التدريب الرياضي للعبتي السباحة وكرة السلة وحضوره للعديد من الدورات التدريبية في كلتا اللعبتين، والتي تم عقدها بإشراف اتحادي اللعبتين بصفتهما المنظمات المعنية بذلك، فقد لاحظ الباحث أن ما يتم إعطاءه في هذه الدورات من معلومات وما يتم تقديمه من برامج وخطط وطرق تدريب للمدربين المشاركين في هذه الدورات وهم في الأغلب مدربي الأندية والمنتخبات، بحاجة إلى تعزيز وتحديث وتجديد مستمر لضمان وصولهم إلى الإبداع في مجال التدريب الرياضي، فقد أشار جولد سميث (Goldsmith, 2011) إلى أن قدرة المدرب الرياضي في الوصول إلى الإبداع ترتبط إلى حد كبير بما يمتلكه من معارف وخبرات ومعلومات حديثة في مجال التدريب الرياضي، وهذا يتطلب وجود إدارة على مستوى عالي من الكفاءة قادرة على توفير المعرفة المتجددة وإدارتها بشكل سليم في اتحادي السباحة وكرة السلة، إذ أن قدرة الإتحادين على توفير المعرفة الحديثة والمتخصصة في مجال التدريب الرياضي، إضافة إلى توفر الرغبة لدى المدرب في التغيير والسعي نحو التميز، يعتبر بلا شك البطاقة الذهبية التي تؤهله وبامتياز لدخول عالم الإبداع في مجال التدريب الرياضي الحديث. وفي ضوء ما سبق سيقوم الباحث بإجراء هذه الدراسة للكشف عن مدى تطبيق اتحادي السباحة وكرة السلة لإدارة المعرفة وعلاقة ذلك بالإبداع الرياضي لدى المدربين في كلا الإتحادين.

أهمية الدراسة

- الدراسة الحالية تسلط الضوء على عمليات إدارة المعرفة ومدى تطبيقها في اتحـــادي الســـباحة وكرة السلة في الأردن.

- تتناول هذه الدراسة موضوع الإبداع الرياضي لدى مدربي السباحة وكرة السلة في الأردن من حيث الفكرة والتطبيق.

- الدراسة الحالية تقدم إطاراً نظرياً شاملاً ومفصلاً سيكون مرجعاً للباحثين في موضـــوعي إدارة المعرفة والإبداع في المجال الرياضي.

- ستسهم هذه الدراسة في تقديم الفائدة للعاملين في الإتحادات الرياضية خصوصاً وأنهـــا تتنـــاول مفهوماً إدارياً حديثاً يعتبر أساساً في نجاح عمل المنظمات الرياضية الحديثة.

- النتائج التي سوف يتوصل إليها الباحث قد تثير تساؤلات علمية تكون حافزاً لإجراء المزيـــد من الدراسات والبحوث من قبل المهتمين بهذا الموضوع.

أهداف الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة :

١- مدى تطبيق إدارة المعرفة في اتحادي السباحة وكرة السلة في الأردن من وجهة نظر المدربين والإداريين.

٢- الفروق في تطبيق إدارة المعرفة في اتحادي السباحة وكرة السلة في الأردن من وجهة نظر المدربين والإداريين تبعاً لمتغير اتحاد اللعبة، والمستوى، والوظيفة.

٣- مستوى الإبداع الرياضي لدى مدربي السباحة وكرة السلة في الأردن من وجهة نظر المدربين والإداريين.

٤- الفروق في مستوى الإبداع الرياضي لدى مدربي السباحة وكرة السلة في الأردن من وجهة نظر المدربين والإداريين تبعاً لمتغير اتحاد اللعبة، والمستوى، والوظيفة.

٥- العلاقة بين تطبيق إدارة المعرفة في اتحادي السباحة وكرة السلة والإبداع الرياضي لدى المدربين من وجهة نظر المدربين والإداريين.

تساؤلات الدراسة

١- ما مدى تطبيق إدارة المعرفة في اتحادي السباحة وكرة السلة في الأردن من وجهة نظر المدربين والإداريين؟

٢- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تطبيق إدارة المعرفة في اتحادي السباحة وكرة السلة في الأردن من وجهة نظر المدربين والإداريين تعزى لمتغير اتحاد اللعبة، والمستوى، والوظيفة؟

٣- ما مستوى الإبداع الرياضي لدى مدربي السباحة وكرة السلة في الأردن من وجهة نظر المدربين والإداريين؟

٤- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإبداع الرياضي لدى مدربي السباحة وكرة السلة في الأردن من وجهة نظر المدربين والإداريين تعزى لمتغير اتحاد اللعبة، والمستوى، والوظيفة؟

٥- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة المعرفة في اتحادي السباحة وكرة السلة والإبداع الرياضي لدى المدربين من وجهة نظر المدربين والإداريين؟

مجالات الدراسة

- المجال الزماني: أجريت هذه الدراسة في الفصل الثاني من العام الدراسي ٢٠١٣/٢٠١٤.
- المجال المكاني: أجريت هذه الدراسة في اتحادي السباحة وكرة السلة في الأردن والأندية المنتسبة لهما للعام ٢٠١٣/٢٠١٤.
- المجال البشري: أجريت هذه الدراسة على مدربي وإداريي اتحادي السباحة وكرة السلة في الأردن والأندية المنتسبة لهما للعام ٢٠١٣/٢٠١٤.

مصطلحات الدراسة

- المعرفة الرياضية Sports Knowledge : هي التنمية المعرفية للعلاقة بين ممارسة النشاط البدني والرياضة، وبين القيم والخبرات والمفاهيم المعرفية التي يمكن اكتسابها من خلال ممارسة النشاط الرياضي، والمعرفة الرياضية تتكون من المجال الذي يتضمن المفاهيم والمبادئ التي تشكل الموضوعات ذات الطبيعة المعرفية العقلية المرتبطة بالنشاط الرياضي (الوزير، ٢٠٠٠).

- إدارة المعرفة Knowledge Management : أسلوب إداري يسعى إلى استثمار رأس المال الفكري في المنظمات، من خلال العمليات المعرفية المتمثلة بتشخيص المعرفة وتوليدها وتخزينها ونشرها وتطبيقها في الأنشطة الإدارية المختلفة بكفاءة وفعالية (مصلح، ٢٠٠٧).
- الإبداع Creativity : هو نشاط معرفي مميز يتضمن تطويراً عملياً واستخداماً فعالاً لقاعدة ضخمة من المعارف ومهارات التفكير، يهدف إلى إنشــاء الأفكــار الجديــدة ووضعها قيد الممارسة (نجم، ٢٠٠٣).
- التفكير الإبداعي Creative Thinking: هو عملية ذهنية يتم فيها توليد الأفكار وتعديلها من خبرة معرفية سابقة وموجودة لدى الفرد، تمكنه من خلق حلول جديدة للمشكلات (سليم،٢٠١١).
- الإبداع الرياضي* Sport Creativity: هو هدف رئيسي للأنشطة الرياضية على اختلاف أنواعها، يظهر من خلال التطبيق العملي الناجح لأفكار مبتكرة ومتجددة في المجال الرياضي يمكن تجسيدها في طريقة عمل جديدة، بالإعتماد على المعرفة الحديثة بعلوم الرياضة والعلوم المرتبطة.
- المدرب الرياضي Sports Trainer : هو الشخصية التربوية التي تتــولى عمليــة تربية وتدريب اللاعبين، ويؤثر في مستواهم الرياضي تأثيراً مباشراً، وله دور فعّال في تطوير شخصية اللاعب تطويراً شاملاً ومتزناً (علاوي، ١٩٩٠).
- الإداري * Administrative : هو الشخص المعني بتنفيذ السياسة التــي وضــعت مسبقاً من قبل الإدارة وترجمتها إلى واقع عملي مع تذليل كافة الصعوبات والمعوقات وتسهيل العمل وسد كافة المتطلبات الرياضية، باستخدام الأساليب الإداريــة الحديثــة واتخاذ الوسائل والطرق الكفيلة بإنجاح العملية الإدارية المستخدمة في العمل الرياضي.

---

* تعريف إجرائي

الفصل الثانـي

الإطار النظــري

الدراسات السابقة

الإطار النظري

أولاً) إدارة المعرفة Knowledge Management

إذا أردنا تطبيق إدارة المعرفة في المنظمات فنحن بحاجة لفهم ماهية وطبيعة وبنية المعرفة، لذا وقبل الخوض في مفهوم إدارة المعرفة سيتم توضيح مفهوم المعرفة.

- **مفهوم المعرفة :** Concept of Knowledge

يوصف العصر الحالي بأنه عصر المعرفة، حيث تعتبر المعرفة أساساً في نشاط المنظمات والمؤسسات، ورأس المال الذي يفوق في أهميته وقيمته الموارد الطبيعية، والمعرفة عبارة عن معلومات ممزوجة بالتجارب والحقائق والأحكام والقيم التي تعمل مع بعضها لتمكين العاملين من ابتكار أوضاع جديدة وصولاً للتغيير والتجديد، كما أن المعرفة معنية بالعلاقات والروابط التي تربط بين المعلومات، وما يتم ترجمته منها إلى صور ذهنية من خلال الممارسات والخبرات الناجمة عنها، فالمعرفة تقدم الردود على التساؤلات والحالات الحرجة، وهي الأكثر تعلقاً بالأعمال، فهي تعد قاعدة حقيقية للتجارب والملاحظات الخاصة بالمنظمة (علي، ٢٠١٢).

ويرى الأغا (٢٠١٢) أن المعرفة هي كامل أرصدة الإنسان من المعلومات والمفاهيم والآراء والخبرات والمعتقدات والإنطباعات والتصورات الذهنية التي تعتبر المرجع الأساسي له في التعامل مع كل متطلبات الحياة، كما أنها نتاج الثقافة المتكونة في عقول الأفراد. وهنالك من يرى أن المعرفة هي الأساس في عملية توليد الأفكار وتحقيق مستويات عالية من الجودة والتميز والإبداع، وهي ضرورية لتنفيذ الأنشطة الإدارية بكفاءة وفاعلية (ياسين، ٢٠٠٧).

- **أنواع المعرفة :** Type of Knowledge

يشير الحراحشة (٢٠٠٦) إلى وجود نوعين من المعرفة وهما:-

- **المعرفة المعلنة (الواضحة)** Explicit Knowledge :

وهي المعرفة التي يسهل التعبير عنها والتعامل معها والمشاركة فيها، وتتمثل بالمعلومات الواضحة والظاهرة وتلك الموجودة والمخزونة في أرشيف المنظمة، كالمستندات والوثائق، ومن أمثلتها برامج الحاسوب، خطط العمل والبحوث، وعموماً فإن أصول المعرفة المعلنة تتضمن أي شيء يمكن توثيقه، ويمكن تداوله بشكل معلن من خلال قنوات الإتصال الرسمية ويطلق على هذه المعرفة (Know-what)، وتشكل هذه المعرفة الذاكرة التنظيمية للمنظمة (Organizational Memory).

- **المعرفة الضمنية (الكامنة)** Tacit Knowledge :

وهي معرفة شخصية إلى حد بعيد، حيث تمثل القيم والإتجاهات والمدركات الشخصية للأفراد التي تتكون من خبراتهم وتجاربهم الشخصية ومهاراتهم، وهي تكمن في عقل كل فرد منّا، إنها التبصر والحدس والفهم العميق، ومن الصعوبة نقلها إلى الآخرين، لذلك فإن تمكن المنظمة من استكشاف هذه المعرفة والحصول عليها وإدارتها، يشكل المرتكز الأول في جميع المنظمات التي تهدف إلى التعلم، وهي دليل على نجاحها، وغالباً ما تكون هذه المعرفة إما فنية أو إدراكية، ومفهوم الضمني يعني (الخفي)، مما يعني أن المعرفة الضمنية هي معرفة خفية، لذا يقول بولاني (Polanyi, 1975) نحن نعرف أكثر مما نستطيع أن نخبر (We Know More Than We Can Tell).

- **مصادر المعرفة** Sources of Knowledge

تعد المعرفة مورداً حيوياً لا يأتي من فراغ، بل ينشأ من مصادر معينة تمثل المنبع الأساسي له، وقد بيّنت دراسة شيشون (٢٠١١) وجود مصدرين من مصادر الحصول على المعرفة أو اكتسابها، وهما المصادر الداخلية والمصادر الخارجية .

١) **المصادر الداخلية** Internal Sources **:** وتتمثل في الخبرات التي يمتلكها العاملون في المنظمة في مجال عملها والمجالات المرتبطة بعملها، وتعد المؤتمرات الداخلية والأرشيف الخاص بالمنظمة والبحوث الداخلية أيضاً مثال على المصادر الداخلية.

٢) المصادر الخارجية External Sources **:** وتتمثل في المصادر التي تظهر في بيئة المؤسسة المحيطة، والتي تتوقف على نوع العلاقة مع المؤسسات الأخرى الرائدة في مجال عمل هذه المنظمة، ومن أمثلة هذه المصادر المكتبات والإنترنت والجامعات ومراكز البحث العلمي وغيرها.

- **خصائص المعرفة** Properties of Knowledge

تتميز المعرفة بالعديد من الخصائص التي تؤثر بشكل مباشر على طريقة وأسلوب إدارتها والتعامل معها، مما يؤثر على فرص النجاح لبرامج إدارة المعرفة الذي تتبناها المنظمة، وتشير أبو خضير (٢٠٠٩) إلى أن للمعرفة مجموعة من الخصائص منها:-

١- **الذاتية** Self : تعد المعرفة نتاجاً لتفاعل الإنسان مع المعلومات، فهي تتأثر بشكل كبير بخلفية الشخص الذي يتعاطى معها، لذا فإن فهم المعرفة وتفسيرها سيخضع للمؤثرات الشخصية، وبالتالي يمكن توليد معرفة جديدة لدى قراءتها من قبل شخص آخر، إضافة إلى أن المعرفة المتولدة من قراءة الشخص نفسه للمعلومات نفسها ربما تختلف من سياق لآخر نتيجة المؤثرات الفكرية والنفسية وغيرها.

٢- **القابلية للانتقال** Ability to Move **:** تمتاز المعرفة بقابليتها للإنتقال من شخص لآخر سواءً على الصعيد الداخلي للمنظمة، أو على صعيد المنظمات فيما بينها، لذا فإن المنظمات تحاول تعميم تجاربها الناجحة ونقل المعرفة البناءة بين فروعها أو أقسامها.

٣- التعزيز الذاتي Self Promotion **:** أي أن الشخص الذي يمتلك المعرفة ويشارك بها غيره ستبقى معرفته لدية في حين أنه يضيف إلى معرفة غيره، وأن المشاركة المعرفية بينهما ستضيف قيمة جديدة لمعرفة كلٍ منهما، كما أن المعرفة تعزز من قيمة الإبداع والإبتكار في ميادين الحياة المختلفة.

٤- **الشمولية واليقين** Universality & Certainty **:** إن المعرفة الحقيقية لا يمكن أن تبنى على أشياء ظنية، بل تبنى المعرفة على معارف قبلية، كما تمتاز المعرفة بالشمولية في جميع جوانبها، في التفكير والاستنباط وصولاً إلى النتائج وعرض الأدلة والبراهين.

٥- **التجديد والإستمرارية** Renewal & Continuity **:** تتراكم المعرفة وتتفاعل مع معطيات معرفية جديدة لتتولد بالإبداع والإبتكار معرفة جديدة، وهذه بدورها تتفاعل مع المعطيات والأحداث وهذا ما يعطيها خاصية الاستمرارية والتجدد.

- **أهمية المعرفة** The Importance of Knowledge

إن استمرار عمل المنظمات قائم وبشكل أساسي على توفر المعرفة بشكل دائم ومتجدد إذ أن المنظمات في حقيقتها تعيش على المعرفة، والتي تعد الثروة الحقيقة والفعلية لها ، فهي تنمو وتزدهر باستخدام الجديد والمتطور منها، فهي أداتها الحيوية للقيام بوظائفها ومباشرة أنشطتها من أجل تحقيق أغراضها وغاياتها التي وجدت من أجلها، فأداء المنظمات مرهون بقدرتها على الوصول إلى الموارد المعرفية اللازمة لإستمرارها، ويكون النجاح فيها رهناً بجودة وحداثة تلك المعرفة، كما تنتهي حياة المنظمة حين يتعذر عليها الحصول على المعرفة، أو قد تصدأ وتتهاوى كفاءتها وتنهار قدراتها التنافسية حين تتجمد وتتقادم أرصدتها المعرفية وتتوقف عملية التجديد المعرفي بها (الملكاوي، ٢٠٠٧).

ويرى العلي وآخرون (٢٠٠٩) أن المعرفة قوة وثروة في آن واحد، فهي ميزة القرن الحادي والعشرين باعتبارها المورد الأهم بالنسبة للموارد الأخرى، وتكمن أهميتها في كونها المورد الوحيد الذي لا يخضع لقانون تناقص الغلة، فهي لا تعاني من مشكلة الندرة باعتبارها المورد الوحيد الوافر الذي ينمو ويزداد بالتراكم، ولا يتناقص بالاستخدام. ويشير الخالدي (٢٠٠٨) إلى أن المعرفة تلعب دوراً مهماً في تحقيق الميزة التنافسية التي تعزز من ثقافة المؤسسة بين العاملين.

- **المعرفة في المجال الرياضي** Knowledge In Sports

مما لا شك فيه أن المعارف والعلوم النظرية يتأسس عليها التطبيق العملي، وهي التي تشكل الخبرات المختلفة للفرد الرياضي، وأن اكتساب الرياضي لهذه المعلومات المرتبطة بالنشاط يتولد من خلال الشرح والمناقشة للمواقف التعليمية قبل الأداء العملي، فإعداد الرياضي لا يقف عند إكسابه لياقة بدنية عالية، ومستوى مهاري وخططي جيد، بل يتعدى ذلك إلى حصوله على المعرفة التي تسهم في تعلمه للمهارات المختلفة، وبما يحقق سهولة تطبيقها، إذ تشكل المعرفة الجزء المكمّل للإحتفاظ بالمهارة وتحسين مستوى الأداء فيها، ويتم ذلك بخلق حالة من الترابط بين الإدراك المعرفي وبين القدرة على التطبيق العملي. فالمعرفة الصحيحة لدى الرياضي تساعده في تحليل المواقف المختلفة واختيار أنسب الطرق لمواجهتها، الأمر الذي يعكس ذكاء الرياضي وقدرته على التصرف السليم. ويرى رضوان (٢٠٠٦) أن المعرفة المرتبطة بالأنشطة الرياضية تعتبر من أهم أسلحة العصر الحالي في مجال التدريب الرياضي الحديث للاعب والمدرب على حد سواء، وأن المجال المعرفي له دور في غاية الأهمية في المجال الرياضي حيث يعمل على توازن الخبرات لدى الرياضي بشكل عام.

ويشير الخولي وعنان (١٩٩٩) بأن المعرفة الرياضية هي تنظيم وترتيب المدركات على شكل أفكار ومعلومات يستخدمها الرياضي في تشكيل الإستجابات لمواجهة متطلبات التدريب المتغيرة. وتضيف فرحات (٢٠٠١) بأن المجال المعرفي وثيق الصلة بالمجال الحركي ولعل ما يؤيد ذلك هو تسمية أول مرحلة في تعلم المهارة الحركية بالمرحلة المعرفية، وفيها يقدم المدرب المهارة المقصودة تقديم نظري، كما ويشير إلى أهمية المعارف والمعلومات المصاحبة للأداء الحركي، حيث أن المعرفة الرياضية تعتبر إحدى الشروط الأساسية لتنفيذ أي مهارة حركية، وبدونها تغيب إحدى المقومات الرئيسية للأداء الحركي.

- **مفهوم إدارة المعرفة** Concept of Knowledge Management

تعد إدارة المعرفة من أحدث المفاهيم في علم الإدارة، والتي تعتبر من أهم السمات الحيوية للأنشطة التي تؤثر على نوعية وجودة العمل، حيث احتلت مكاناً مرموقاً وحيوياً في شتى المجالات الإدارية والفنية الخاصة بالمنظمات الحديثة بما فيها المنظمات الرياضية، والتي تواجه بيئات عمل متغيرة، الأمر الذي يتطلب إيداع مستمر للمعرفة وتطويراً شاملاً لها، واستجابة سريعة للتغيير، وتهيئة البنية المحفزة للإبداع والإبتكار، والاستفادة القصوى من الموارد البشرية للنهوض بالمنظمة (صبري، ٢٠١٠).

ويشير شو (Chou & Yaying, 2005) إلى أن إدارة المعرفة هي عملية يتم بموجبها استخراج واستثمار رأس المال الفكري الخاص بالمنظمة، بهدف الوصول إلى قرارات تتصف بالكفاءة والفعالية، من أجل إكساب المنظمة ميزة تنافسية والحصول على ولاء والتزام العملاء.

أمّا الزامل (٢٠٠٣) فقد عرفت إدارة المعرفة بأنها مجموعة من الأنشطة والعمليات التي تساعد المنظمة على توليد المعرفة والحصول عليها والعمل على استغلال ما تتضمنه من بيانات ومعلومات وخبرات للوصول إلى تحقيق إنجاز فعلي على أرض الواقع.

- **أهمية إدارة المعرفة** The Importance Of Knowledge Management

لقد ازدادت أهمية إدارة المعرفة في العصر الحالي بسبب ما حققته من نتائج واضحة، خاصة في مجال الفرص التنافسية والتي ينظر إليها بأنها واحدة من أهم عوامل النجاح في المجتمعات المعاصرة المليئة بالحيوية والنشاط بشكل غير محدود، فقد ساهمت إدارة المعرفة في تنمية قدرة المنظمات على التعامل مع المتغيرات التنافسية بشكل مبكر، والإستعداد الجيد للتكيف معها من خلال مجموعة من الأهداف التي تركز إدارة المعرفة على تحقيقها لتعزيز مستوى الأداء والكفاءة والفاعلية في المنظمات، مما يحقق نتائج رائعة في السياق التنظيمي لها. ويرى الصاوي (٢٠٠٧) أن التزايد الكبير في حجم المعرفة وتراكمها أدى إلى وجود حاجة ماسة إلى تنظيم وإدارة هذه المعرفة للإستفادة منها في تحقيق أهداف وخطط المنظمات، إضافة إلى مساندة صناع القرار في اتخاذ قراراتهم، فإدارة المعرفة تقوم على فكر حديث مفاده أن الإدارة في هذه المنظمات ملزمة باستغلال ما لديها من معرفة، خاصة في المجال الذي تعمل به، إضافة إلى تحديد المعرفة المطلوبة وتوثيق المتوافر منها وتطويرها ومشاركتها، للنهوض بتلك المنظمات وتحسين الأداء المنظمي المعتمد على الخبرة والمعرفة وصولاً إلى تحقيق الميزة التنافسية.

وقد برزت أهمية إدارة المعرفة كذلك من كونها العنصر الأكثر حيازة للقيمة والأكثر فاعلية للميزة التنافسية، كما أشار إليها نجم (٢٠٠٦) والساعد (٢٠٠٤) وذلك يعود لأسباب منها :

- ارتفاع وتيرة المنافسة بين المنظمات في سعيها لخلق بنية تشجع الإبتكارات الجديدة.
- توفير الوقت والجهد المبذول من قبل العاملين في المنظمات للحصول على المعرفة.
- زيادة المنافسة بين المؤسسات لاستقطاب الكفاءات والخبرات الفاعلة ضمن مجال العمل.
- تغيير الثقافة التنظيمية السائدة من خلال حرص المنظمة على منح العاملين الإستقلالية في العمل لتحفيزهم على الإبداع والإبتكار.
- إن أهمية إدارة المعرفة تكمن في كونها مؤشراً لطريقة شاملة وواضحة لفهم المبادرات الهادفة إلى إزالة القيود وإعادة الهيكلة التي تساعد في التطوير والتغيير الكفيل بتحقيق النتائج على المدى الطويل.

- **أهداف إدارة المعرفة** The Objectives Of Knowledge Management

تختلف إدارة المعرفة في أهدافها تبعاً للمنظمات والمجالات التي تعمل بها، إلا أن هنالك مجموعة من الأهداف العامة التي حددها الزيادات (٢٠٠٨) والتي تشترك فيها إدارة المعرفة في مختلف المجالات ومنها :

- تحديد المعرفة المطلوبة وجمعها بالشكل المناسب لاستخدامها من قبل العاملين في المنظمة، مما يساهم في تنمية معارف الموظفين وصقل مهاراتهم واستغلالها.
- بناء قاعدة بيانات لتخزين المعرفة وتوفيرها واسترجاعها عند الحاجة إليها، إضافة إلى تسهيل عملية تبادل ومشاركة المعرفة بين جميع العاملين في المنظمة.
- إستثمار رأس المال الفكري في المنظمة، من خلال تحويل المعرفة الكامنة في عقول العاملين إلى معرفة ظاهرة للاستفادة منها في انشطة ألمنظمة المختلفة.
- تسهيل عملية صنع القرار من خلال توفير المعلومات بشكل دقيق وفي الوقت المناسب، كذلك نشر وتبادل التجارب والخبرات وأفضل الممارسات الداخلية والخارجية.
- تشجيع الإبداع والإبتكار لدى العاملين في المنظمة، فإدارة المعرفة أداة لتحفيز المنظمات على تشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية، لخلق معرفة جديدة والكشف المسبق عن العلاقات غير المعروفة، وتقديم منتجات وخدمات مبتكرة باستمرار.
- إتاحة الفرصة أمام المنظمات للحصول على الميزة التنافسية، عبر مساهمتها في تمكين هذه المنظمات من تطوير قدرتها على التميز والتطور في مجال عملها.

- **متطلبات تطبيق إدارة المعرفة** Knowledge Management Application Requirements

إن تبني تطبيق مفهوم إدارة المعرفة يتطلب توافر مجموعة من المقومات والمتطلبات الأساسية في المنظمة، يمكن تلخيصها فيما يلي :

١) **الإحتياجات المعرفية** Knowledge Needs **وتشمل:**

- **البيانات والمعلومات** Data & Information **:** إن العلاقة بين المعرفة والبيانات والمعلومات هي علاقة هرمية، فالمعرفة تبنى في الأساس من البيانات الخام التي تشكل قاعدة الهرم، ثم المعلومات، ثم المعرفة وصولاً إلى الحكمة، التي تشكل بدورها رأس الهرم (الكبيسي، ٢٠٠٥).
- **المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة** Implicit & Explicit Knowledge**:** فالمعرفة الصريحة هي المعرفة التي يسهل التعبير عنها والتعامل معها والمشاركة فيها، وتتمثل بالمعلومات الواضحة والظاهرة، وتلك الموجودة والمخزونة في أرشيف المنظمة، أما المعرفة الضمنية فهي تمثل القيم والإتجاهات والمدركات الشخصية للأفراد التي تتكون من خبراتهم وتجاربهم الشخصية، وهي تكمن في عقل كل فرد منّا (الحراحشة ،٢٠٠٦).
- **البنية التحتية والتكنولوجيا** Technology & Infrastructure **:** كالأجهزة والمعدات والبرمجيات والموارد المعرفية، وتعرّف البنية التحتية التقنية بأنها التطبيق المنظم للمعرفة العلمية ومستجداتها في تطبيقات وأغراض علمية، أما تكنولوجيا المعلومات فهي الاستخدام والاستثمار المفيد والأمثل لمختلف المعارف، والبحث عن أفضل الوسائل والسبل التي تسهل الحصول على المعلومات التي تقودنا إلى المعرفة، وكذلك جعل هذه المعلومات متاحة للمستفيدين منها، وتبادلها وإيصالها بالسرعة المطلوبة والفاعلية والدقة التي تتطلبها أعمال وواجبات الإنسان المعاصر (قنديلجي، ٢٠٠٦).
- **رأس المال البشري** Human Capital : يعد المورد البشري الجزء الأساسي في إدارة المعرفة، ومن أهم المقومات التي يتوقف عليها نجاح إدارة المعرفة في تحقيق أهدافها، لكونه يتضمن الأساس الذي تنتقل عبره المعرفة، حيث تعتبر عقول العاملين أعظم قواعد البيانات والمعلومات في المنظمة (Martin, 2005).

٢) الوعي المعرفي ويشمل Cognitive Awareness **:**

- **التخطيط والتنفيذ** Implementation & Planning **:** يعتبر التخطيط والتنفيذ من الركائز الأساسية في إعداد الاستراتجيات، من خلال نشر الوعي وترسيخ ثقافة المشاركة بالمعرفة، وتحديد مصادرها داخل المنظمة وخارجها، وتوفير سبل الوصول للخدمات والأنظمة والسياسات، وتوفير الجاهزية الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة وإدارة الإتصالات المفتوحة وتبادل المعلومات داخلياً وخارجيا (الخالدي، ٢٠٠٨).
- **أمن المعلومات** Information Security : ويمكن تعريف أمن المعلومات بأنه العلم الذي يعمل على توفير الحماية للمعلومات من المخاطر التي تهددها أو من الإعتداء عليها وذلك من خلال توفير الأدوات والوسائل اللازمة، لحماية المعلومات من المخاطر الداخلية والخارجية ووضع المعايير والإجراءات اللازمة لمنع وصول المعلومات إلى أيدي أشخاص غير مخولين باستخدامها (Boumarfi, 2006).

- **أبعاد إدارة المعرفة** Dimensions Of Knowledge Management

يرى بونجر وبانسال (Bogner & Bansal, 2007) أن هناك ثلاثة أبعاد أساسية للمعرفة، هي:-

١- **البعد التكنولوجي** Technological Dimension : ويشار به إلى محركات البحث وقواعد بيانات إدارة رأس المال الفكري، والتي تعمل جميعها على معالجة مشكلات إدارة المعرفة بصورة تكنولوجية، لذلك فإن المنظمة تسعى إلى التميز من خلال امتلاك البعد التكنولوجي للمعرفة.

٢- **البعد التنظيمي** Organizational Dimension : ويشار به إلى كيفية الحصول على المعرفة والتحكم بها وإدارتها وتخزينها ونشرها وتعزيزها ومضاعفتها، وإعادة استخدامها، ويتعلق هذا البعد بتجديد الطرق والإجراءات والتسهيلات والوسائل المساعدة والعمليات اللازمة لإدارة المعرفة بصورة فعالة من أجل كسب قيمة إقتصادية مجدية.

٣- **البعد الإجتماعي** Social Dimension : ويشار به إلى تقاسم المعرفة بين الأفراد، وبناء جماعات من صناع المعرفة، وتأسيس المجتمع على أساس ابتكاراتهم، والتقاسم والمشاركة في الخبرات الشخصية وبناء شبكات فاعلة من العلاقات بين الأفراد، وتأسيس ثقافة تنظيمية داعمة.

- **المحاور الرئيسية لإدارة المعرفة** The Main Axes of Knowledge Management

لقد قام كل من زاك وآخرون (Zack , et..al, 2009) بتصنيف أنشطة إدارة المعرفة ضمن أربعة محاور وظيفية أساسية وهي:

١- محور البنى التحتية والتوظيف Axis of Infrastructure & Jobs : وهذا المحور يتعلق بدعم أهداف إدارة المعرفة والأنشطة الفردية والجماعية في المنظمة، كذلك السعي إلى توفير الإمكانات الضرورية لتنفيذ الأعمال بكفاءة وفاعلية، وتوفير طاقم خبير ومختص إضافة للتسهيلات التقنية.

٢- محور العمليات Operations Axis : ويتضمن هذا المحور العمليات الأساسية لإدارة المعرفة وهي تشخيص المعرفة وتوليدها وتخزينها وتوزيعها تطبيقها.

٣- محور التحكم والرقابة Control & Oversight Axis : و يتضمن الأنشطة المتعلقة بالسيطرة والرقابة على الجهود المرتبطة بإدارة المعرفة بالشكل الذي يبرز دورها.

٤- محور الإستثمار المعرفي Investment Knowledge Axis : و يتضمن الإستفادة القصوى من المعرفة في تعزيز أداء العاملين والإرتقاء بالمستوى المعرفي للمنظمة.

- **عمليات إدارة المعرفة** Knowledge Management Operations

تتشكل إدارة المعرفة كنتيجة لعدد من العمليات التي تقدم المفتاح الذي يؤدى إلى فهم إدارة المعرفة وكيف تنفذ على أفضل وجه داخل المنظمة، ويشير أكثر الباحثين في حقل إدارة المعرفة إلى أن المعرفة المشتقة من المعلومات ومن مصادرها الداخلية والخارجية لا تعني شيئاً دون تلك العمليات التي تغذيها وتمكن من الوصول إليها والمشاركة فيها وخزنها وتوزيعها والمحافظة عليها واسترجاعها بقصد التطبيق أو إعادة الاستخدام (الزطمة، ٢٠١١).

ولقد حدد الزطمة (٢٠١١) خمسة عمليات لإدارة المعرفة هي :

١- تشخيص المعرفة Knowledge Diagnosis : تعد عملية تشخيص المعرفة مفتاحاً لأي برنامج لإدارة المعرفة، لأن الهدف منا هو اكتشاف معرفة المنظمة وتحديد الأشخاص الحاملين لها ومواقعهم، كذلك تحديد نوع المعرفة المتوافرة ومقارنتها بما هو مطلوب معرفته، لتحديد الفجوة المعرفية والجهد الذي تحتاجه المنظمة للإستمرار في عملية الإستثمار المعرفي الجديد، فعملية التشخيص تحدد لنا المعرفة اللازمة لوضع السياسات والبرامج الخاصة بعمل المنظمة.

٢- توليد المعرفة Knowledge Generation : هنالك بعض العمليات التي تشير إلى توليد المعرفة بأساليب مختلفة، فالأسر يشير إلى الحصول على المعرفة الكامنة في عقول المبدعين، والشراء يشير إلى الحصول على المعرفة عن طريق الشراء المباشر، أو عن طريق عقود الاستخدام والتوظيف، والابتكار يشير إلى توليد معرفة جديدة غير مستنسخة، والاكتشاف يشير إلى تحديد المعرفة المتوفرة، والامتصاص يشير إلى القدرة على الفهم والاستيعاب للمعرفة الظاهرة.

٣- تخزين المعرفة Knowledge Storage : تشير عملية تخزين المعرفة إلى أهمية الذاكرة التنظيمية، فالمنظمات تواجه خطراً كبيراً نتيجة لفقدانها للكثير من المعرفة التي يحملها الأفراد الذين يغادرونها لسبب أو لآخر، هنا بات تخزين المعرفة والاحتفاظ بها مهم جداً، وأن حفظ المعرفة يأتي بعد الإنتقاء المؤكد للمعرفة من خلال :

- **الأفراد** Individuals **:** فالأفراد هم حفظة الخبرات ويجب توفير الإجراءات الإدارية التي تكفل الحفاظ على خبراتهم، من خلال نظم الحوافز والتشجيع وإجراءات الانتقال المنظم للخبرات في السلم الوظيفي.
- الحواسيب Computers : تعتبر الحواسيب من الوسائل الشائعة في حفظ المعرفة لكفاءتها ودقتها والاتساع الهائل لمساحات التخزين بها، والقدرة العالية التي تتحملها في التعامل مع تخزين المستندات في شكلها الرقمي القابل للمعالجة بطرق متنوعة، وكيفية ضمان أنسب وسيلة لتقديم الإجابات للعاملين بالمنظمة والرد على استفساراتهم.

٤- توزيع المعرفة Knowledge Distribution : والمقصود بها تداول المعرفة ونقلها إلى العاملين، الذين يحتاجون إليها في الوقت المناسب بهدف القيام بمهام جوهرية، مما يعني تبادل الأفكار والخبرات والممارسات بين العاملين في المنظمة، الأمر الذي يتطلب اتصال العاملين فيما بينهم واستغلال ما يعرفونه لحل المشكلات على نحو مبدع.

٥- تطبيق المعرفة Knowledge Application : إن تطبيق المعرفة هو غاية إدارة المعرفة، وهو يعنى استثمار المعرفة، فالحصول على المعرفة وخزنها وتوزيعها والمشاركة فيها لا يعد كافياً، فألاهم من ذلك تحويل هذه المعرفة إلى تطبيق عملي على أرض الواقع، ويعني تطبيق المعرفة جعلها أكثر ملائمة للاستخدام في تنفيذ أنشطة المنظمة وأكثر ارتباطاً بالمهام التي تقوم بها، لذا فإن الإدارة الناجحة للمعرفة هي التي تستخدم المعرفة المتوافرة في الوقت المناسب، دون أن تفقد فرصة تحقيق الميزة التنافسية، فالمعرفة التي لا تنعكس من خلال التطبيق تعتبر مجرد كلفة.

ثانياً) الإبداع الرياضي Sport Creativity

- **مفهوم الإبداع** Concept of Creativity

يوصف الإبداع بأنه حالة عقلية بشرية تذهب إلى إيجاد أفكار وطرق ووسائل غاية في الجدة والتفرد، تشكل ناتجاً جديداً وغير عادي يتقبله المجتمع لفائدته، فالإبداع مزيج من القدرات والإستعدادات والخصائص الشخصية التي إذا ما وجدت في بيئة مناسبة يمكن أن ترتقي بالعمليات العقلية لتحقق نتاجات أصلية وجديدة، سواءً لخبرات الفرد السابقة أو خبرات المنظمة (السالم، ٢٠١٢). وهناك من يرى أن الإبداع هو القدرة على توظيف القدرات العقلية للفرد وما يمّتلكه من معارف وخبرات ومهارات، وحصر القضايا والمشكلات التي يمكن أن تكون موضع معالجة، بغرض التوصل إلى حلول مبدعة (عبد الرزاق وهواري، ٢٠٠٦).

والإبداع من وجهة نظر هونج (Honig, 2001) هو التفكير المتشعب الذي يتضمن تقسيم وتحطيم الأفكار القديمة وعمل روابط وإدخال أفكار جديدة، أي توليد وإنتاج أفكار جديدة من خلال التفاعل الذهني بين الفرد وما يكتسبه من خبرات ومعارف من المحيط الخارجي. أما مارينوز (Marinus, 2002) فيقول أن الإبداع يتطلب القدرة على الإحساس بوجود مشكلة تتطلب المعالجة، ثم التفكير بشكل مختلف ومبدع، ثم إيجاد الحل المناسب.

ويرى جروان (٢٠٠٩) أن الإبداع نشاط عقلي مركب وهادف، توجهه رغبة في البحث عن حلول أو التوصل إلى نتائج أصلية، ويتميز الإبداع بالشمولية والتعقيد لأنه ينطوي على عناصر معرفية وانفعالية وأخلاقية متداخلة، تشكل حالة ذهنية فريدة. كما يمكن القول بأن الإبداع هو إنتاج يتميز بالجدة والأفكار القابلة للتطبيق والاستخدام (سويدان والعدلوني، ٢٠٠٤). كما وتشير الصالح (٢٠١١) إلى أن الإبداع هو القدرة على إبتكار أساليب وأفكار يمكن أن تلقى التجاوب الأمثل من العاملين، وتحفزهم لاستثمار قدراتهم ومواهبهم لتحقيق أهداف المنظمة.

- **مكونات الإبداع** Components of creativity

يشير جروان (٢٠١٠) إلى أن مكونات الإبداع تتلخص فيما يلي:

١- الموقف الإبداعي Creative Press : ويتضمن الموقف الكلي المعقد، الذي يتم من خلاله إستثارة العمليات الإبداعية بشكل مبدئي، والاستمرار في ذلك إلى أن يتم إنجاز هذه العمليات. وهنا إشارة إلى البيئة التي يقع فيها الإبداع باعتباره ظاهرة اجتماعية وذات محتوىً حضاري وثقافي.

٢- المنتج الإبداعي Creative product : ويتضمن الأنماط السلوكية والأدائية والأفكار والأشياء وغيرها من أنواع المنتجات الأخرى، وهذا المكون يهتم بالمنتج الإبداعي ذاته على افتراض أن العملية الإبداعية سوف تؤدي في النهاية إلى نتائج ملموسة.

٣- العملية الإبداعية Creative Process : وتتضمن الجوانب المتعلقة بعملية حل المشكلة وأنماط التفكير وأنماط معالجة المعلومات التي تشكل عملية الإبداع.

٤- الشخص المبدع Creative Person : ويتضمن التعرف على الأشخاص المبدعين عن طريق دراسة متغيرات الشخصية والفروق الفردية في المجال المعرفي ومجال الدافعية، ويتناول وصف الشخص المبدع عادةً محورين أساسيين هما الخصائص المعرفية (Cognitive Characteristics)، والخصائص الشخصية والدافعية (Personalcharacteristics & motivation).

- **مستويات الإبداع** Levels of Creativity

يشير طه (٢٠١٠) إلى وجود ثلاثة مستويات للإبداع هي :

١- المستوى الفردي Individual Level : حيث يظهر الإبداع من خلال خصائص فطرية يتمتع بها الفرد مثل الذكاء والموهبة، أو من خلال خصائص مكتسبة مثل حل المشكلات.

٢- المستوى الجماعي The Collective Level : حيث يظهر الإبداع من خلال جماعات محددة في العمل تتعاون فيما بينها، لتطبيق الأفكار التي يحملونها نحو التغيير والإبداع.

٣- مستوى المنظمات Organizations Level : حيث يظهر الإبداع من خلال منظمات متميزة في أدائها، وغالباً ما يكون عمل هذه المنظمات نموذجي، ولا يتحقق هذا المستوى من الإبداع إلا بوجود إبداع على المستوى الفردي والجماعي.

- **العوامل المؤثرة في الإبداع** Factors Affecting Creativity

الإبداع نظام معرفي قابل للتعلم والممارسة، تؤثر عليه جملة من العوامل تشمل كل ما يحيط بهذا الإبداع، وقد أشارت قراش (٢٠٠٧) إلى تلك العوامل وهي :

- العوامل الشخصية Personal Factors : حيث يظهر الإبداع من خلال تركيبة الفرد الشخصية والتي تتألف من معارفه ومدركاته، كذلك سماته الشخصية (Personality Traits)، فالأفراد المبدعين يتميزون عن غيرهم بأن لهم سمات شخصية مستقرة،

هذه السمات تتضمن إطلاق عنان الفكر والاستقلالية، والإحساس بالإبداع الذاتي، إضافة إلى حب التعلم والانفتاح على الخبرات الجديدة، والتركيز على المهمات وعدم التشتت، الميل للتلاعب بالأفكار، الحدس وسرعة البديهة، كما لا يمكن إغفال سمات أخرى مثل الذكاء والاستعداد، والرغبة في المغامرة، بالإضافة إلى الثقة بالنفس وتقدير الذات، كذلك استخدام الأسلوب المعرفي الذي يؤكد على التفرد في التفكير والتعامل مع المتغيرات لإنجاز ما يكلف به من أعمال.

- العوامل الإجتماعية Social Factors : إن للعوامل الإجتماعية تأثيراً واضحاً على الإبداع، فالبيئة المساندة للفرد المتقبلة للأفكار المبدعة، والتي توفر الوسائل المختلفة التي تساعد على نمو الإبداع من خلال إدخال تحسينات عليها، تجعل الأفراد أكثر إبداعاً وتميزاً في مجال تخصصهم، كما أن إتاحة الفرصة أمام هؤلاء الأفراد للتعلم واكتساب المعرفة، وتوفير الوقت الكافي لهم لتطبيق أفكارهم، وإتاحة مناخ من الحرية والمرونة في بيئة العمل يتمثل في عدم الضغط من قبل الإدارة عليهم والسماح لهم بالتجريب والمحاولة يساهم في تعزيز بيئة الإبداع، فالإبداع والموهبة يزدهران في بيئة توفر للفرد الثقة والأمان النفسي، كما أن العلاقات القائمة بين العاملين في المنظمة تساهم أيضاً في الوصول إلى الإبداع، خصوصاً إذا كانت قائمة على الحوار والمناقشة وحرية التعبير عن الرأي والمشاركة في المعارف والخبرات الداعمة في مجال العمل.

- **أهمية الإبداع** The Importance of Creativity

- الإبداع الفردي Individual Creativity

يرى ديفز (Davis, 2003) أن الإبداع نمط حياة، وسمة شخصية، وطريقة لإدراك العالم، فالحياة الإبداعية تتمثل في تطوير مواهب الفرد، واستخدامه لقدراته وتوظيفها في إنتاج الجديد والمختلف. وأهمية الإبداع لدى الفرد تتجلى في :

- تطوير قدرة الفرد على خلق الأفكار الجديدة، وتطوير الحساسية تجاه المشكلات.
- يسهم في تطوير قدرة الفرد على التعامل مع التحديات والمواقف الحياتية بطريقة إبداعية.
- يعد الإبداع مهارة حياتية يمارسها الفرد يومياً، ويمكن تطويرها من خلال التدريب والمتابعة.
- يسهم في تحقيق الذات الإبداعية وتطوير نتاجات جديدة إضافة إلى تنمية المواهب.
- يساعد الفرد للوصول إلى حل ناجح للمشكلة بطريقة سليمة.

- الإبداع المنظمي Organizational Creativity

ترتبط أهمية الإبداع في المنظمات بما يشكله من تحديد المسار وتشكيل وإعادة تشكيل الواقع، فأي منظمة لا تضع الإبداع هدفا رئيساً ولا تعمل على تشجيع العاملين على الإبداع بتوفير الجو والبيئة المناسبة لذلك، سيكون مصيرها التردي والإنهيار لعدم قدرتها على مواجهة التغيرات والتطورات التي تظهر باستمرار في بيئتها الداخلية والخارجية (كاظم، ٢٠١٣). وأهمية الإبداع لدى المنظمة تتجلى في :

- القدرة على الاستجابة لمتغيرات البيئة المحيطة، مما يجعل المنظمة في وضع مستقر حيث يكون لديها الاستعداد لمواجهة هذه التغيرات بشكل لا يؤثر على سير العمليات التنظيمية.
- المساهمة في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للعاملين في المنظمة عن طريق إتاحة الفرصة لهم في اختيار تلك القدرات.
- حسن استغلال الموارد البشرية والاستفادة من قدراتها عن طريق إتاحة الفرصة لها في البحث عن الجديد في مجال العمل، والتحديث المستمر لأنظمة العمل بما يتفق مع التغيرات المحيطة.
- القدرة على إحداث التوازن بين البرامج الإنمائية المختلفة والإمكانيات المادية والبشرية المتاحة.
- الاستغلال الأمثل للموارد المالية عن طريق استخدام أساليب عملية تتواكب مع التطورات الحديثة.

- **الفهم الخاطئ للإبداع** Misunderstanding of Creativity

لم يحظ الإبداع بالاهتمام الكافي من قبل الباحثين لفترة طويلة من الزمن، ويرى الغوراني (٢٠١١) أن ذلك يعود للأسباب التالية :

- الاعتقاد السائد قديماً بأن الإبداع موهبة لا يمكن التدخل فيها من أجل غرسها في شخص لم تولد معه.
- الاعتقاد بأن الإبداع لا يتمتع به إلا عدد قليل من الناس.
- صعوبة قياس الإبداع مقارنة بالظواهر النفسية الأخرى كالذكاء والشخصية والقدرة الحركية.

- **معوقات الإبداع** Obstacles of Creativity

معوقات الإبداع تعد واحدةً من بين الموضوعات التي حظيت باهتمام الباحثين في مجال الإبداع، بل يمكن القول أنه ربما لم يحظ موضوع من موضوعات الإبداع بمثل ما حظي به موضوع معوقات الإبداع من الشرح والتفسير والدراسة، ذلك أن جزءاً كبيراً من النظريات والأبحاث المتعلقة بالإبداع قد ركزت في أهدافها على محاولة تحديد العوامل التي تعيق العملية الإبداعية سواءً أكان ذلك على مستوى الفرد أم الجماعة أم المنظمة ذاتها، وقد أجمع كل من القحطاني (٢٠٠٢)، والعريفي (٢٠٠٦)، والغوراني (٢٠١١)، إلى أن معوقات الإبداع تتلخص فيما يلي :

١) معوقات الإبداع الفردي Obstacles of Individual Creativity :

- معوقات فكرية Intellectual Obstacles : تتمثل في النظرة النمطية غير الشاملة للأمور والتصلب في الرأي، واستخدام حاسة واحدة في التفكير، والأخذ بوجهة النظر من جانب واحد واستخدام أفكار غير مرنة وغير صحيحة، ورؤية الأشياء من جانب واحد لاستخدام تقليدي واحد.
- معوقات انفعالية Emotional Obstacles : تتمثل في عدم القدرة على تحمل الغموض والخوف من ارتكاب الأخطاء، والقصور في مفهوم الذات.
- معوقات لغوية Linguistic Obstacles: تتمثل في عدم قدرة الفرد على إيصال الأفكار للآخرين.
- معوقات بيئية Environmental Obstacles : تتمثل في الضجيج، وعدم توافر المكان المناسب أو اكتظاظه، وعدم تأييد الزملاء، وعدم توافر الدعم المادي، والتعليمات والأنظمة التي تحد من النشاط الإبداعي والوصول إلى حل المشكلات.
- معوقات ثقافية Cultural Obstacles : تشمل العادات والتقاليد المقيدة، ورفض المجتمع للأفكار الإبداعية، ونقد الأفكار المبدعة، ونقص المعارف وعدم مواكبة المستجدات في حقول المعرفة .
- معوقات زمنية Time Obstacles: فالعديد من الإنجازات الإبداعية لم تقدر أثناء قيام أصحابها بها، وبالتالي فالزمن يؤثر على كمية الإبداع ونوعه وطبيعة تقييم المجتمع له.

٢) معوقات الإبداع المنظمي Obstacles of Organizational Creativity :

- عدم وجود بيئة محفزة للإبداع في المنظمة، إذ لا يمكن أن يبدع المرء في بيئة ترفض التجديد والتغيير، إلى جانب افتقارها لوضوح الأهداف وغموضها في بعض التنظيمات الأمر الذي يعيق الأفراد من تقديم حلول جديدة مما يؤدي إلى إعاقة الإبداع وتبديد الأمل في الإضافة والتجديد والإبتكار.
- العمل في ظل أنظمة إدارية لا تتواكب مع متطلبات الإدارة الحديثة، بل وعدم العمل على تغيير هذه الأنظمة للمخاوف التي قد تعود على القائمين من جراء ذلك التغيير.
- عدم الإعتماد على الأساليب العلمية الحديثة في العمل، فعدم قدرة القائمين على المنظمة على استيعاب المفاهيم العلمية الحديثة يجعلها تبقى على الأساليب المألوفة لديها وتتمسك بها، لذلك فإن الأفكار الإبداعية الجديدة تحارب في بيئة الاجتهادات الشخصية التقليدية.
- وضع نظام موحد للحوافز، وهذا الأمر يؤدي إلى أن تفقد الحوافز الهدف الأساسي منها فالهدف من الحوافز ألا يشعر الفرد أنه تساوى مع غيره رغم أن طبيعة عمله أصعب.
- إطلاق الحوافز بدون أي ضوابط يؤدي إلى ردود فعل عكسية، حيث أن عدم وجود معايير واضحة لكل فرد داخل التنظيم تميز بين الفرد المبدع والمجتهد، وغيره من الأفراد يؤدي إلى الإحباط لديهم.
- استخدام العقاب أسلوباً للتحفيز، لأن أسلوب العقاب يدفع الأفراد إلى التوقف عن الإبداع والإبتكار خوفاً من العقوبة ويقتل فيهم روح المبادأة والإبداع.

- **مفهوم الإبداع الرياضي** Concept of Sport Creativity

إن الأهمية الكبيرة والدور الفاعل للإبداع والمبدعين في نهضة المجتمعات الحديثة وتقدمها في كافة المجالات، يوجب على الباحثين أن يولوا اهتماماً كبيراً وعلى نحو جاد وعميق بالدراسات المتعلقة بالإبداع، خصوصاً ما يتصل منها بالكشف عن المبدعين، بهدف رعايتهم وتطوير قدراتهم واستثمارها بصورة أمثل، ويعد المجال الرياضي من أهم المجالات الحيوية التي تعكس مفهوم الإبداع على أرض الواقع، ويظهر ذلك من خلال الجهد المبذول من قبل المنظمات الرياضية في توفير بيئة عمل متكاملة تعزز مفهوم الإبداع لدى العاملين وتدعم المبادرات المبدعة التي من شأنها أن تسهم في تطوير الحركة الرياضية والإرتقاء بها لأعلى المستويات المحلية والإقليمية والدولية (طراد، ٢٠١٢).

ويعد الإبداع الرياضي هدفاً رئيسياً للأنشطة الرياضية على اختلاف أنواعها، ويظهر من خلال التطبيق العملي الناجح لأفكار مبتكرة ومتجددة في المجال الرياضي يمكن تجسيدها في طريقة عمل جديدة، بالاعتماد على المعرفة الحديثة بعلوم الرياضة والعلوم المرتبطة بها. ويعتبر التفكير الإبداعي في المجال الرياضي الخطوة الأولى في مجال تحقيق الإبداع الرياضي، كونه يهدف إلى إظهار تنوع استثنائي وفريد في شكل وطبيعة الأفكار المقدمة، ويمكن لهذا التفكير أن يتطور في المجال الرياضي من خلال العمل على تطوير استعدادات خاصة تمكن الرياضي من الوصول إلى الحالة الذهنية المناسبة لإنتاج أفكار جديدة (منير، ٢٠١٠).

ويشير جولد سميث (Goldsmith, 2012) إلى أن الأفكار الرياضية تأتي من مصادر متنوعة، من برامج التعليم ودورات التدريب في الرياضة التخصصية، من التحدث مع المختصين والاستماع إلى الأفكار والمعلومات، ومن ثم توظف المهارات الإبداعية الخاصة للوصول إلى الناتج الإبداعي.

- **التفكير الإبداعي في المجال الرياضي** Creative Thinking In Sport

لقد إهتم الباحثون في المجال الرياضي بموضوع التفكير الإبداعي وتطبيقاته، كونه يعد أحد النشاطات العقلية المهمة التي تؤثر في شخصية الفرد الرياضي وتحدد سلوكه، وكما هو معلوم فإن التفكير الإبداعي يعد من أرفع مستويات التنظيم المعرفي لدى الرياضي، فهو يرتكز بالأساس على الجوانب المعرفية المتقدمة لديه، والتي توفر قاعدة مناسبة تضمن نتائج عملية التفكير الإبداعي سواءً في التدريب أو المنافسة الرياضية، وتظهر أهمية التفكير الإبداعي في حل المشكلات وتنظيم المعلومات وتحسين المخرجات الأدائية (الوتار وآخرون، ٢٠٠٧).

- **مفهوم التفكير الإبداعي** Concept of Creative Thinking

التفكير الإبداعي نمط تفكيري متقدم، مكون من عنصرين أساسيين هما التفكير المتقارب (Convergent Thinking) والذي يتضمن إنتاج معلومات صحيحة ومحددة تحديداً مسبقاً، حيث تتدنى الحرية في هذا النشاط الذهني، والتفكير التباعدي (Divergent Thinking) والذي يستخدم لتوليد وإنتاج الأفكار المختلفة والجديدة من معلومات أو مشاهدات معطاة، أي إنتاج أشياء جديدة اعتماداً على خبراتهم المعرفية، والتفكير الإبداعي عملية ذهنية مصحوبة بتوتر وانفعال صادق، ينظم بها العقل خبرات الإنسان ومعلوماته بطريقة خلاقة، تمكنه من الوصول إلى كل جديد ومفيد (الحيزان، ٢٠٠٢).

ويرى العتوم (٢٠٠٧) أن التفكير الإبداعي هو عملية ذهنية تهدف إلى تجميع الحقائق ورؤية المواد والخبرات والمعلومات في أبنية وتراكيب جديدة لإضاءة الحل، ويتميز التفكير الإبداعي بالشمولية والتعقيد، وذلك لأنه ينطوي على عناصر معرفية وعناصر انفعالية وأخلاقية متداخلة مع بعضها البعض لتشكل حالة ذهنية فريدة.

- **عناصر التفكير الإبداعي** Elements of creative thinking

إن التفكير الإبداعي هو أسلوب فكري يستخدمه الشخص في إنتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار حول مشكلة يتعرض لها، وتشير السرور (٢٠٠٦) إلى أن التفكير الإبداعي يتكون من مجموعة عناصر هي :

١- الطلاقة Fluency : وهي القدرة على إنتاج أو توليد عدد كبير من الأفكار الجديدة لمسألة أو مشكلة ما، وكذلك تشير إلى القدرة على استخدام مخزوننا المعرفي عندما نحتاجه، وهي تتضمن تعدد الأفكار التي يتم استدعاؤها، وتتمثل أهمية الطلاقة في أنها تساعد الأفراد في الانتقال بيسر وسهولة من الذاكرة طويلة المدى إلى الأفكار ذات العلاقة بالموضوع المطروح، وعليه سيكون الفرد قادراً على أن يولد استجابات عديدة تنساب بسرعة وتمكن، إضافة إلى فتح آفاق معرفية جديدة على متغيرات البيئة وتنظيمها.

٢- المرونة Flexibility : وهي القدرة على تغير الحال الذهنية بتغير الموقف، أي توجيه مسار التفكير أو تحويله مع تغير المثير، وهي عكس الجمود الذهني الذي يميل إليه الفرد وفقاً لتبني أنماط ذهنية محددة، يواجه بها مواقف متنوعة وغير محددة وتتمثل أهمية المرونة في زيادة الخيارات عن طريق التحرك إلى ما هو أبعد من النصائح التقليدية، والسماح للفرد بالإطلاع على وجهات النظر الأخرى، وعليه سيكون قادراً على توليد أفكار متنوعة ليست من نوع الأفكار المتوقعة كذلك زيادة عدد أنماط الاستجابات المطروحة، ولكي تتحقق المرونة في التفكير لدى الفرد يجب أن يؤمن بقدرته على التغيير، كذلك توفر الظروف النفسية والمكانية التي تسمح له بالتفكير دون فرض قيود وضوابط فكرية.

٣- الأصالة Originality : وتعتبر من أكثر الخصائص ارتباطاً بالتفكير الإبداعي وهي تعني التفرد والجدة والقدرة على التعبير وإنتاج الأفكار الجديدة والبعيدة والقدرة على النفاذ إلى ما هو غير مألوف من الأفكار، وعدم خضوعها للأفكار الشائعة

والتقليدية، فكلما قلت درجة شيوع الفكرة زادت درجة أصالتها، كما أن كل أسلوب جديد ومناسب ويحقق الغرض هو في الحقيقة سلوك إبداعي أصيل، وتعتبر الأصالة العامل المشترك بين معظم التعريفات التي تركز على النواتج الإبداعية. غير أن وصول الفرد إلى درجة الأصالة في التفكير يعد مهمة شاقة، لما للأصالة من قيمة وأهمية تعود نتائجها على العمل الإبداعي، وترى منير (٢٠١٠) أن أهمية الأصالة تكمن في :

١- تساعد الفرد على ممارسة التمرين الذهني وربطه بالعمليات المادية المحيطة به.

٢- تزيد من فهم الفرد لعناصر ومكونات مجتمعه مما يزيد من قدرته على إنتاج أفكار غير مألوفة، كما تسهم في تحسين مفهوم النقد الذاتي لدى الفرد.

٣- تتيح للفرد القيام بعمليات ذهنية متقدمة تساعد في حل المشكلات.

- **خصائص التفكير الإبداعي** Characteristics of Creative Thinking

يشير جروان (٢٠٠٤) أن للتفكير الإبداعي عدة خصائص منها :

- التفكير الإبداعي ظاهرة متعددة الأوجه والجوانب بوصفه قدرة على الإنتاج الجديد.
- يرتكز التفكير الإبداعي على الخبرات المعرفية والعملية والخصائص والعمليات الذهنية.
- يفصح التفكير الإبداعي عن نفسه بشكل جديد يمتاز بالتنويع ويتصف بالفائدة والقبول الإجتماعي.

- **العوامل المؤثرة في التفكير الإبداعي** Factors Affecting of creative thinking

أشارت دراسة كل من الطيطي (٢٠٠٤)، و جروان (٢٠٠٤)، والعتوم (٢٠٠٧)، إلى وجود مجموعة من العوامل التي تؤثر في قدرة الفرد على التفكير الإبداعي، وتتلخص هذه العوامل كالتالي :

١) العوامل الداخلية Internal Factors :

- الأمان النفسي والحرية Psychological Safety & Freedom : فكلما شعر الشخص بالأمان النفسي والحرية الكاملة للتعبير، زادت مساحة التفكير لديه بأسلوب إبداعي.
- الخبرة Experience : وهي الوصول إلى مرحلة متقدمة من الوعي والمعرفة والتخلص من التمركز حول الذات، واستخدام أطر مختلفة وغير مقيدة في عملية التفكير التي يقوم بها الفرد عند التفاعل مع المواقف المختلفة.

- التقييم الذاتي Self Assessment : إن أكثر الظروف أهمية في التفكير الإبداعي تكمن في تلك العمليات التي يقوم الفرد من خلالها وبشكل مستمر في تقيـيم ذاتـه بطريقـة موضوعية، من خلال عدم التوقف عن طرح الأسئلة حول ما يقوم بـه والبحـث عـن الإجابات المناسبة، التي ينتج عنها إحساس الفرد بذاته والرضا عنها.

٢) العوامل الخارجية External Factors :

- المستوى الثقافي والمعرفي Cultural & Knowledge Level : كلما كانـت أسـرة الفرد تتمتع بالمستوى العلمي الجيد، وتمتاز بالوعي والثقافة، كانت إحتماليـة الإهتمـام بالفرد وتقديم المساعدة له أكبر، مما يؤدي إلى ظهور المزيد مـن فـرص الوصـول للإنتاجات الإبداعية.

- الأنماط التعليمية Learning Styles : ويقصد بها طرق وأساليب التدريس المتبعة في التعليم، فإهمال الفروق الفردية بين الطلبة والتركيز على أساليب التـدريس الجماعيـة يؤدي إلى تجاهل فئة الطلبة المبدعين فتتدنى دافعتيهم للتفكير بأسلوب مبدع، كمـا أن البيئات الصفية المنفرة وما ينجم عن ذلك من ضغوطات نفسية وقلق وتـوتر، وتقييـد حرية التعبير والعزلة الإجتماعية لدى العديد من المبدعين يقلل مـن فرصـة ظهـور الأعمال الإبداعية.

- المستوى الإقتصادي Economic Level : فكلما تمتع الفرد بمستوى إقتصادي جيـد، كانت لديه المقدرة على تجريب الأفكار بطريقة عملية فضلاً عن الراحة النفسية التـي يشعر بها، والتي من شأنها أن تعمل على صفاء الذهن، وتقليل انشغال الفرد بالمشكلات الناجمة عن تدني المستوى الإقتصادي.

- **النظرية المعرفية في التفكير الإبداعي** Theoretical Knowledge in Creative Thinking

يرى أنصار هذه النظرية أمثال (تايلور وجيتزلز) أن التفكير الإبداعي هو عبارة عن تفاعل ذهني للمواقف الإبداعية، يعتمد بالأساس على مخزون معرفي كبير ومتجدد لدى الفرد في مجال الإبداع، فلكي يبدع الفرد في مجال ما لا بد أن يمتلك قدراً من المعارف المتصلة بمجال الإبداع وثقافة المجتمع ودوافع أفراده وحاجاتهم، وأن القدرة على التفكير بأسلوب إبداعي بحاجة إلى توفر الخبرات السابقة التي تسمح بتوليد الأفكار الجديدة إضافة إلى الظروف البيئية الملائمة وتذهب هذه النظرية إلى أن إدراك الفرد للبيئة واستجابته لها، يتم وفقاً لما يجري في ذهنه من

عمليات عقلية، كالتفكير والوعي والتمثيل والموائمة، وأن التفكير الإبداعي هو عملية إشراق عقلي تتم عن طريق إعادة دمج أو ترجمة المعارف والأفكار بشكل جديد للوصول إلى الحلول الأكثر كفاءة للمشكلات الإبداعية (القطامي، ٢٠٠٥). كما ويؤكد أنصار هذه النظرية على أهمية حرية التفكير والقدرة على التحكم في المعلومات وتشكيلها، وأن مستوى التفكير الإبداعي يتحدد من خلال عاملين رئيسيين هما طبيعة البنية المعرفية التي طورها الفرد جراء تفاعلاته النشطة في الموقف والخبرات التي حصلت لديه جراء ذلك، ومستوى العمليات الذهنية الموظفة في الموقف أو الخبرة، والتي تحدد عادة بخبرة الفرد واستراتيجياته المتطورة ووحدة الزمن المستخدمة لإدخال الخبرة إلى الذهن (غانم، ٢٠٠٤).

- **تنمية التفكير الإبداعي لدى الرياضي** The Development Of Creative Thinking

لقد أشارت منير (٢٠١٠) إلى أن التفكير الإبداعي يهدف إلى إيجاد حلول أصيلة لمشكلات قائمة في أحد حقول المعرفة أو الحياة الإنسانية، وأنه يمكن العمل على تنمية وتطوير التفكير الإبداعي لدى الرياضي من خلال :

- تقدير الإستجابات الأصيلة والإبداعية الموجودة لدى الرياضي وتشجيعه على اختيار الأسلوب الملائم الذي يتيح له إيجاد ما هو نافع وأصيل كي يطور قدراته الإبداعية.
- تزويد الرياضي بالمعارف والخبرات الضرورية خصوصاً في مجال تخصصه والتي تسهم في إثراء الفكر الرياضي لديه، وجعله قادراً على خلق الأفكار الجديدة.
- استخدام الأساليب المتعددة في تنمية عناصر التفكير الإبداعي (الطلاقة، المرونة، الأصالة) كالعصف الذهني وغيره من الأساليب المتنوعة.
- تجنب النقد السلبي للأفكار المقدمة من قبل الرياضي، والعمل على تشجيعه وتقديم الدعم المناسب له، كي لا يصاب الرياضي بالتردد والإحباط.
- تشجيع الرياضي على تقديم أكبر عددٍ ممكنٍ من الأفكار، فكلّما زادت الأفكار المطروحة كلّما زادت الاحتماليّة بأن تبرز من بينها فكرة أصيلة.
- ممارسة النقد البناء، فإذا امتلك الفرد مخزوناً كبيراً من المعارف والخبرات وامتلك مهارات واستراتيجيات التفكير وحل المشكلات، سيكون قادراً على ممارسة النقد البناء لإبراز نقاط الضعف في الأفكار المقدمة وتقديم البدائل.
- تعزيز قدرة الرياضي على تحديد المشكلات والعمل على إيجاد الحلول المناسبة لها.

- **المدرب الرياضي المبدع** Sports Trainer Creative

لا شك بأن التميز في مجال التدريب الرياضي واستخدام العديد من الوسائل الحديثة في عملية التدريب، وكذلك التشكيل المتنوع للبرامج التدريبية والتخطيط السليم، والإعداد الشامل للمنافسات يعتبر من أهم العوامل التي تظهر قدرة المدرب على النجاح، غير أن المدرب الرياضي الناجح هو من يسعى للوصول إلى الإبداع والتميز، كما أنه يجعل من الإبداع نشاط حيوي يشترك به الجميع، وتأتي أهمية وجود مدرب رياضي مبدع لتلبية متطلبات المنافسة الشديدة التي تشهدها الميادين الرياضية المتنوعة، إذ أن وجود مدرب مبدع هو الأساس الذي يبنى عليه نجاح عملية التدريب الرياضي (الفاتح، ٢٠٠٢).

ولا بد أن يلم المدرب بالأسس النظرية والعملية المختلفة لعلم التدريب الرياضي، وأن يتقن المهارات الحركية وخطط اللعب في مجال تخصصه، وأن يمتلك المعلومات التي ترتبط بأسس تطوير وتنمية المهارات الحركية، والخصائص البدنية وطرق اكتسابها والتقدم بها، وينبغي على المدرب أيضاً أن يلم بالمعارف والعلوم الأساسية في الفروع والميادين العلمية والتي ترتبط بعملية التدريب الرياضي، كالتربية وعلم النفس الرياضي، وعلم وظائف الأعضاء والتشريح الوظيفي وعلم الميكانيكا الحيوية، وغير ذلك من العلوم التي ترتبط بالتدريب الرياضي وذلك لضمان قدرة المدرب الرياضي على النجاح في الإرتقاء بالمستوى الرياضي للاعبين إلى أعلى الدرجات والمراتب (علاوي، ١٩٩٠).

وعلى المدرب أيضاً عدم الإكتفاء بما وصل إليه من درجة التأهيل المهني أو الأكاديمي بل يجب أن يعمل جاهداً للاستزادة والإطلاع الدائم على كل ما يستجد من المعارف والعلوم الحديثة، ولا يقتصر الأمر بالنسبة للمدرب على إلمامه وإتقانه التام لمختلف النواحي التخصصية المرتبطة بمجال عمله، بل لابد أن تتسع دائرة التأثير الشامل المتزن في شخصية الفرد الرياضي وبطبيعة الحال يتطلب ذلك العمل على دوام الإرتقاء والتقدم بتلك المعارف والمعلومات والمهارات (علاوي، ١٩٩٠).

إن الإبداع الرياضي هو اعتماد وتطبيق الأفكار الجديدة والمفيدة، وتتضمن هذه الأفكار تكيف واضح لنواتج العمليات المعرفية، إلا أن المدرب الرياضي المبدع يمتلك مهارات إضافية تساهم في الوصول إلى الإبداع، مثل القدرة على تحمل الغموض، وعدم الحكم المبكر على الأشياء، بالإضافة إلى المهارات الشخصية والخبرة المتنوعة، وروح المجازفة والقدرة على التغيير وحل المشكلات (علاوي، ٢٠٠٢).

- **الإبداع الرياضي والتطبيق العملي** Sport Creativity & Practical Application

إن المدرب الرياضي المنفتح والمعاصر هو الذي يسعى دائماً لمواكبة كل ما هو جديد في مجال المعرفة الرياضية، من خلال العمل على إكساب نفسه ولاعبيه المعارف والمعلومات النظرية المرتبطة بنوع النشاط الذي يدربه، بحيث يستطيع اللاعب ترجمة ما تعلمه من معارف ومعلومات ونقاط فنية للمهارات، إلى تطبيق عملي يراعي فيه المبادئ الأساسية للتدريب الرياضي، ويشير **(**Goldsmith, 2011**)** إلى أهمية التطبيق العملي للأفكار الإبداعية في مجال التدريب الرياضي، لضمان الوصول إلى الإبداع المنشود، ويمكن أن يتحقق ذلك من خلال خمسة قواعد أساسية هي :

١- أن تكون الأفكار التي يسعى المدرب إلى تطبيقها أفكاراً جديدة في نوع الرياضة الممارسة، فلا يجوز للمدرب أن يعمل على أفكار يجري تطبيقها من قبل مدرب آخر أو تم تطبيقها من قبل.

٢- يجب أن تهدف الأفكار الجديدة والتي يسعى المدرب لتطبيقها إلى تحسين الأداء لدى اللاعب.

٣- أن تكون الأفكار واضحة ومفهومة من قبل اللاعبين، ويستطيع المدرب إيصالها لهم بشكل سليم.

٤- أن تكون الأفكار مرنة وقابلة للتعديل، ويستطيع اللاعبين التكيف معها، إذ أن لا وجود للتفكير الجامد في التدريب الرياضي.

٥- أن لا تكون الأفكار التي يسعى المدرب لتطبيقها ملزمة للاعبين ومقيدة لهم وأن يعطيهم الوقت الكافي لتطبيقها.

- **العوامل المؤثرة في التطبيق العملي** Influential Factors In Practical Application

هنالك العديد من العوامل الأساسية التي تؤثر في التطبيق العملي للإبداع الرياضي وقد أشار **(**Memmert, 2011**)** إلى البعض منها وهي :

- الخبرات والمعلومات المتوفرة لدى الرياضي، خصوصاً فيما يتعلق بالمهارات الفنية للنشاط الرياضي الممارس والمواقف التي يتعرض لها الرياضي.
- قدرة الرياضي على فهم واستيعاب آلية التطبيق من قبل المدرب.
- قدرة الرياضي على تحليل الأداء واستدعاء المعلومات المناسبة في الوقت المناسب.

- سرعة اتخاذ القرارات والتصرف السليم من قبل الرياضي.
- إلتزام الرياضي بتنفيذ الواجبات المكلّف بها، واستيعابه لمكونات وعناصر الموقف واختيار البدائل وحسن التصرف.

- **دور المنظمات الرياضية في دعم الإبداع الرياضي** The Role Of Sports Organizations In Support Of Sport Creativity

نظراً لما تقوم به المنظمات الرياضية من دور هام في تطوير الحركة الرياضية على المستوى الوطني والإقليمي والدولي، فإن ذلك يحتم عليها الانفتاح على بيئة عمل جديدة تتماشى مع متطلبات الإبداع الرياضي، بما ينعكس على قدراتها وتميز أدائها مقارنة بمنافسيها، خصوصاً وأن الرياضة ازدهرت وتفوقت في المجتمعات المتقدمة بفضل اعتمادها على المبدعين وأصحاب العقول المنتجة، وأصبحت تحتل الصدارة في المجال الرياضي، ما دفع المختصين لقياس تقدم المجتمعات بعدد مفكريها ودرجة التراكم المعرفي والإبداعي الناتج لديها (القديمي، ٢٠١٢).

وفي محيط يتميز بالتغيير الدائم، فقد أصبح لزاماً على المنظمات أن تدرك أنه لا مكان للطرق القديمة في العمل، وحيث أننا نعيش في زمن التحول التنظيمي، فإنه يجب إعطاء أهمية قصوى لرأس المال البشري ومنشأة المعرفة، بمعنى آخر من لهم القدرة الفكرية على الإبداع وتوليد أفكار جديدة للمنظمة، ومن هذا المنطلق فقد أجمعت دراسة غيشوش وعلاوي (٢٠١١)، والصالح (٢٠١١)، والعريفي (٢٠٠٦) على ضرورة دعم الإبداع وتشجيعه من قبل المنظمات، وذلك من خلال :

- وضع استراتيجية واضحة للكشف عن الرياضيين المبدعين، وتشجيعهم على تقديم أفكارهم الخلاقة.
- تنمية المهارات والقدرات الإبداعية لدى العاملين في المنظمات الرياضية، وتوفير البرامج الداعمة والنشاطات الملائمة لتطويرها.
- توفير بيئة عمل مرنة في المنظمات الرياضية تتقبل الأفكار الجديدة والمفيدة التي يقدمها العاملون وتحرص على دراستها وقياس مدى صلاحيتها للتطبيق.
- توفير التمويل المنظم والدعم المادي للمشروعات الإبداعية المقدمة من قِبل العاملين في المنظمات الرياضية من أجل تطبيقها.

- توفير فرق عمل مختصة لإعداد العاملين وتأهيلهم، وتخصيص قنوات اتصال مباشرة بين إدارة المنظمة والعاملين من جهة، وبين العاملين أنفسهم من جهة أخرى تدعم مفهوم الإبداع والتغيير.
- تحسين المناخ العام بالمنظمة وجعله أكثر انفتاحاً وتبادلاً للخبرات وتقبلاً للرأي والرأي الآخر.
- التخلص من الإجراءات الروتينية المعقدة التي تحول دون انطلاق الأفكار الإبداعية لدى العاملين في المنظمات الرياضية.
- خلق مناخ اجتماعي ملائم داخل المنظمات الرياضية، وتكوين علاقات إيجابية غير رسمية تسهم في دعم وتطوير علاقات العمل، وتسمح بالإبداع الحر البعيد عن القوالب الرسمية الجامدة.
- التأكيد على مفهوم الإبداع الرياضي بأنه ليس مجرد وسيلة، ولكنه يعتبر هدفاً تسعى إليه المنظمات الرياضية للارتقاء بالعمل الرياضي إلى أعلى المستويات.
- توفير البنية المعرفية الشاملة والمتجددة، ذات العلاقة بالشأن الرياضي إضافة إلى المجالات المرتبطة بالعمل الرياضي.
- تشجيع استخدام الأساليب العلمية، التي تسهم في إثارة الفكر وخلق روح الإبداع والتعامل مع الأخطاء على أنها فرص للتعليم والتدريب والتطوير.
- تشجيع التنافس بين العاملين في المنظمات الرياضية، والتأكيد على أن كل فرد قادر على الإبداع طالما توافرت له عوامل الإبداع ومناخه المناسب.
- تطبيق نظام مقنن ومحدد للحوافز يقدم المكافأة المجزية لأصحاب الأفكار الجديدة على أن يكون هذا الجزاء حافزاً سريعاً ومتناسباً مع الفكرة وفائدتها وعائدها.
- الحرص على تنظيم المؤتمرات والندوات التي تعنى بالإبداع الرياضي، ومحاولة الاستفادة من تجارب الآخرين في مجال الإبداع الرياضي.
- الإيمان بأن الأفراد العاملين في المنظمات الرياضية هم مصدر قوتها، وأساس المعرفة فيها، لذا يجب على تلك المنظمات الاهتمام بهم والعمل على تنمية قدراتهم وإتاحة الفرصة لهم للمشاركة في صنع القرار، وتحقيق النجاحات، وهذا كفيل بجعلهم يسعون إلى تحقيق الإبداع الرياضي.

- إفساح المجال لأية فكرة بأن تولد وتنمو وتكبر ما دامت في الإتجاه الصحيح، وعدم إصدار الحكم المسبق عليها بالفشل وإعطاء العاملين في المنظمات الرياضية مساحة من الحرية لممارسة الإبداع.
- التجديد المستمر للنفس والفكر والطموح، وهذا لا يتحقق إلا إذا شعر كل فرد في المنظمات الرياضية بأنه يتكامل في عمله، فالعمل ليس وظيفة للفرد فقط، بل هي مكان يستطيع من خلاله بناء شخصيته الرياضية المنفتحة على العطاء، الأمر الذي يدفعه لتفجير طاقاته الإبداعية الكامنة بداخله وتوظيفها في خدمة أهداف المنظمة.

- **إدارة المعرفة والإبداع الرياضي** Knowledge Management & Sport Creativity

إن الرياضة بمفهومها الشامل وبحكم تعاملها مع الفرد بدنياً وعقلياً، لابد لها أن ترتكز وتستند إلى المعرفة المتجددة، وتجعلها طريقاً نحو الإبداع والتميز، والمدرب يدرك تماماً أن المعرفة التي يمتلكها والتي تتضمن مفاهيم واسعة ذات طابع تجريبي في مجال التدريب الرياضي، هي الأساس الذي يستند إليه في بناء الفرد الرياضي، والتي تؤثر بشكل إيجابي في تطوير المقدرة العلمية والعملية لديه، والتي تعنى باستخدام الرياضي عقله وذكاؤه في تطبيق الخطط التكتيكية ومحاولة اكتشاف أخطائه بغية تصحيحها، وهذا يتطلب توفر المعلومات والمعارف التي تعمق مدى الرؤية لدى الرياضي وتزيد من قدرته على اختيار الاستجابة المناسبة وصولاً لتحقيق أفضل إنجاز، فالمعرفة تعد أساساً لا يمكن الإستغناء عنه في نجاح عملية التدريب الرياضي، إذ أن الرياضي يجب أن يعرف أولاً لكي يستطيع أن يطبق والممارسة هي ترجمة واقعية لما يمتلكه الرياضي من معرفة في مجال اختصاصه، وعليه فإن الترابط الحاصل بين التطبيق العملي والمعرفة المتجددة في نوع النشاط الممارس يشكل واحداً من المرتكزات المهمة في تحقيق مستويات متقدمة في مجال التدريب الرياضي (الخولي وعنان، ١٩٩٩).

وإذا كانت المعرفة هي الأصل الأكثر قيمة في المنظمات القائمة على المعرفة، فإن المهمة الأساسية لهذه المنظمات تتمثل في كيفية المحافظة على هذا الأصل أولاً، وكيفية استخدامه لتوليد معرفة جديدة، من أجل خلق القيمة المضافة وتحقيق الميزة التنافسية ثانياً، والواقع أن هاتين المهمتين الكبيرتين هما جوهر إدارة المعرفة التي من خلالهما تساهم إدارة المعرفة في تحقيق أهداف المنظمة، وباعتبار أن الإبداع هو عملية تحويل المعرفة الجديدة إلى منتجات جديدة، وبما يجعله مصدراً لخلق القيمة المضافة وتحقيق الميزة التنافسية، يمكن القول بأن إدارة المعرفة هي المصدر الرئيسي لخلق وتحقيق الإبداع في المنظمة (عبدالله وبوسهوة، ٢٠١٢).

ولأن قيمة المنظمات الحديثة كما يؤكد أغلب الباحثين تكمن في مواردها البشرية، فــإن ذلك يحتم عليها الإهتمام بإدارة المعرفة المكتنزة في عقول هذه الموارد وصولاً إلــى الإبتكــار والإبداع الذي تنشده هذه المنظمات، فإدارة المعرفة تسعى إلى تكامــل المعــارف والمعلومــات والمهارات لدى العاملين (الوطيفي، ٢٠١٢). وليس عجيباً في وقتنا الحاضر أن تعمل الإتحادات الرياضية على إيجاد الموهوبين ذوي القدرات العالية والمتنوعة من عاملين مختصين ومبدعين في المجال الرياضي، فالإتحادات الرياضية يقع على عاتقها مهام ومسؤوليات كبيرة فيما يتعلــق بتطوير الرياضة على المستوى الوطني، الأمر الذي يتطلب من هذه الإتحادات تعيين عــاملين ذوي خبرة وكفاءة في العمل الإداري وفي مجال التدريب الرياضي، كذلك الحرص على متابعة كل ما هو جديد في عالم المعرفة المتخصصة في المجال الرياضي والمجالات المرتبطة وصولاً لتحقيق مفهوم الإبداع الرياضي من خلال بيئة عمل متناغمة وداعمة للإبداع (أحمد، ٢٠٠٢).

وفي خضم التطور السريع والمنافسة الشديدة في المجال الرياضي، تسعى المنظمات الرياضية إلى البحث عن طرق وأساليب جديدة تدعم مكانتها التنافسية وتكفل لها الاستمرار في النجاح، ومن هذا المنطلق برز الإبداع الرياضي كأحد الأساليب الحديثة التي تمارسها المنظمات الرياضية من خلال تطبيق إدارة المعرفة كونها البيئة الجاذبة والمحفزة للإبداع، خصوصاً في ظل ظهور تحدي جديد هو " المنافسة بالإبداع " أي أن المنافسة أصبحت اليوم مبنية على أساس القدرة على الإبداع المستمر، فالمنظمات التي لديها القدرة على تحقيق ذلك هي التي تستطيع البقاء والمنافسة (الحليمي وطرطار، ٢٠١١).

الدراسات السابقة

- الدراسـات العربية :

أولاً) الدراسات التي تناولت إدارة المعرفة

هدفت دراسة كاظم (٢٠١٣) إلى التعرف على عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها في مراحل الإبداع المنظمي، بلغت عينة الدراسة (٣٠) عضواً تدريسياً يعملون في (٣) منظمات معرفية، بواقع (١٠) أعضاء في الكلية التقنية الإدارية (بغداد)، و(١٠) أعضاء في معهد الإدارة (الرصافة)، و(١٠) في مركز تطوير الملاكات (بغداد)، لغرض إنجاز الجانب العملي للبحث، واستخدم الباحث الإستبيان كأداة جمع بيانات مقسمة إلى محورين، الأول يتعلق بعمليات إدارة المعرفة والمتمثلة بتشخيص المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة، والمحور الثاني يتعلق بمراحل الإبداع المنظمي والمتمثلة بالإعداد، الإحتضان، الإلهام، والتحقق، وأشارت النتائج إلى وجود تأثير ذو دلالة معنوية لعمليات إدارة المعرفة في مراحل الإبداع المنظمي، وأوصى الباحث بضرورة العمل على تطبيق مفهوم إدارة المعرفة باعتبارها من المفاهيم الحديثة التي تحقق للمنظمة إمكانية الميزة التنافسية المستدامة من خلال الإنجاز الفعّال والأداء المتميز.

وأجرى آل عثمان (٢٠١٣) دراسة هدفت التعرف إلى واقع تطبيق إدارة المعرفة في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، وتكونت عينة الدراسة من (١٠٣) عضواً من أعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين الحاصلين على التأهيل الجامعي (بكالوريوس فأعلى) في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، وقد استخدم الباحث الإستبانة كأداة للدراسة وجمع البيانات باعتبارها من أنسب أدوات البحث العلمي التي تحقق أهداف هذه الدراسة، وأظهرت النتائج أن مستوى إدراك العاملين بإدارة المعرفة وأهميتها في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية مرتفع، وأن أفراد عينة الدراسة موافقون على وجود معوقات لتطبيق إدارة المعرفة في نفس الجامعة، وقد أوصى الباحث بضرورة تبني ودعم إدارة الجامعة لمفهوم إدارة المعرفة، والإستفادة من تجارب المؤسسات والجهات المماثلة في مجال إدارة المعرفة.

وفي مجال الجامعات فقد جاءت دراسة الوطيفي (٢٠١٢) للتعرف على أثر إدارة المعرفة في تنمية القدرة على الإبداع، وتكونت عينة الدراسة من (٧٥) عضواً من أعضاء هيئة التدريس في جامعة كربلاء، حيث استخدم الباحث الإستبيان كأداة للدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة أن إدارة المعرفة هي المصدر والمعين الدائم الذي يعمل على تعزيز القدرة على الإبداع

وتحقيق الميزة التنافسية خصوصاً في المنظمات المعرفية، وأوصى الباحث بضرورة الاهتمام بتهيئة وتحسين المناخ التنظيمي المناسب لاستثمار أفكار المنتسبين وتبنيها وتطويرها، وإيجاد نوع من المرونة الكافية بما يضمن تهيئة مناخ مناسب لتنمية الإبداع.

هدفت دراسة الزطمة (٢٠١١) إلى بيان دور إدارة المعرفة وعلاقتها بتميز الأداء، حيث اشتملت عينة الدراسة على (٢٧٩) فرداً من أعضاء الهيئة التدريسية ورؤساء الأقسام الإدارية المتفرغين في خمس كليات من حملة شهادة الدكتوراه والماجستير والبكالوريوس والبالغ عددهم (٤٥٥) في الكليات الفلسطينية المتوسطة، وللوصول إلى البيانات اللازمة تم تصميم استبانة مكونه من ثلاثة مجالات هي (متطلبات إدارة المعرفة، عمليات إدارة المعرفة، الأداء المؤسسي)، اشتملت على (٥٩) فقرة، وأشارت نتائج الدراسة إلى أنه يوجد لدى العاملين في الكليات المتوسطة إدراك بأهمية المعرفة، وهذا يظهر من خلال ملاحظتهم لنتائجها الإيجابية على أدائهم أثناء العمل، وحرصهم على أن تكون هذه الكليات مكان لتوليد الأفكار والإبداع، وأوصت الدراسة بأهمية العمل على خلق ثقافة محفزة ومشجعة وداعمة لإنتاج المعرفة ومشاركتها، وتأسيس بيئة تنظيمية تقوم على أساس المشاركة بالمعرفة والخبرات الشخصية وتأسيس ثقافة تنظيمية داعمة للمشاركة وتقاسم وتبادل المعرفة.

قامت بني هاني (٢٠٠٩) بدراسة هدفت التعرف إلى إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بإدارة المعرفة في كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية، واستخدمت الباحثة استبانة إدارة الموارد البشرية المتضمنة (٢٨) فقرة موزعة على خمسة مجالات: التخطيط والإستقطاب، والتدريب، وتقييم الأداء، والمكافأت والتعويضات، واستبانة إدارة المعرفة المتضمنة (٣٥) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات: توليد المعرفة، تشارك المعرفة، التعلم المنظم، وأشارت نتائج الدراسة أن كليات التربية الرياضية تطبق كل من إدارة الموارد البشرية وإدارة المعرفة بدرجة متوسطة، وكذلك وجود علاقة إرتباطية بين إدارة الموارد البشرية وإدارة المعرفة تعزى لمتغير الجنس والرتبة الأكاديمية والجامعة، وأوصت الباحثة بضرورة التوسع في تطويرالخطط الإستراتيجية لكليات التربية الرياضية لكل من إدارة الموارد البشرية وإدارة المعرفة.

كما قام الخالدي (٢٠٠٨) بدراسة هدفت التعرف إلى إدارة المعرفة ودورها في رفع مستوى الدافعية والنمو المهني لدى الإداريين والمدربين والحكام في اتحاد كرة القدم الأردني، وتكونت عينة الدراسة من (٥٤) فرداً يمثلون (١٨) إدارياً، (٢٤) مدرباً، (١٢) حكماً، واستخدم الباحث الإستبيان كأداة للدراسة، وبعد إجراء المعالجات الإحصائية، أظهرت نتائج الدراسة أن

مستوى الدافعية والنمو المهني لدى عينة الدراسة كان بمستوى ممتاز وجيد جداً على التوالي ، كما أظهرت أن مستوى تطبيق إدارة المعرفة في اتحاد كرة القدم كان بمستوى ضعيف، وأوصى الباحث بضرورة وضع استراتيجية تُعنى بإدخال مفهوم إدارة المعرفة في المجال الرياضي واتحاد كرة القدم تحديداً.

وأجرت دروزة (٢٠٠٨) دراسة هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وأثرها على تميز الأداء المؤسسي، ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بتصميم استبانة لجمع المعلومات الأولية مكونة من (٩٠) فقرة، تم توزيعها على أفراد عينة الدراسة وهم الموظفين من حملة الدبلوم المتوسط فما فوق في وزارة التعليم العالي الأردنية والبالغ عددهم (٣٠٠)، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها والتعلم والنمو المؤسسي، وأوصت الباحثة بضرورة ترسيخ مفهوم إدارة المعرفة وأهميته لدى العاملين وعلى كافة المستويات في وزارة التعليم العالي الأردنية.

ثانياً) الدراسات التي تناولت الإبداع الرياضي

دراسة العودي (٢٠١٣) للتعرف على مدركات لاعبي كرة القدم نحو إبداع المدربين في توفير المناخ النفسي الإيجابي للاعبي الأندية والمنتخبات الوطنية في اليمن، تكونت عينة الدراسة من (٦٢) لاعباً من لاعبي الدرجة الأولى في اليمن، حيث استخدم الباحث الإستبيان كأداة لجمع البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير التصنيف في كل من التناغم الوجداني والاستقلالية وضغوطات الفوز، كما أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة في كل من التماسك والتفوق والجدية والتناغم الوجداني والاستقلالية وضغوطات الفوز، وأوصى الباحث بضرورة قيام المدربين بالإطلاع على المعارف والمعلومات التي تساعدهم على توفير المناخ النفسي الإيجابي للاعبين.

أما دراسة عبد الحافظ والطحاينة وأبو الطيب (٢٠١٣) والتي تناولت معوقات الإبداع من وجهة نظر لاعبي المنتخبات الرياضية في الجامعة الهاشمية، وتكونت عينة الدراسة من (٦٦) لاعب ولاعبة، أجابوا على استبانة معوقات الإبداع والمكونة من (٥١) فقرة موزعة على (٦) مجالات، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هنالك معوقات تحد من الإبداع وتؤثر عليه، وأن أهم هذه المعوقات العوامل المتعلقة بالإمكانات المادية والمجتمع المحلي، وأصى الباحثون بضرورة إجراء المزيد من البحوث والدراسات المتعلقة بالإبداع الرياضي ومعيقاته والعوامل المؤثرة فيه.

وفي دراسة الطراونة (٢٠١٣) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام استراتيجيات تعليمية على تطور القدرات الإبداعية والمهارية لسباحة الزحف على البطن، تكونت عينة الدراسة من (٢٤) طالب من طلبة كلية علوم الرياضة في جامعة مؤته، تم توزيعهم على مجموعتين متكافئتين حيث استخدمت المجموعة الأولى استراتيجية التعلم التعاوني، واستخدمت المجموعة الثانية استراتيجية تقييم الأداء الذاتي، وأظهرت نتائج الدراسة أن استراتيجية التعلم التعاوني وتقييم الأداء الذاتي كان لهما أثراً إيجابياً في تعلم مهارات سباحة الزحف على البطن، كما أظهرت النتائج تطور القدرات الإبداعية لدى عينة الدراسة، وفي ضوء نتائج الدراسة أوصى الباحث باستخدام استراتيجية التعلم التعاوني وتقييم الأداء الذاتي في تعليم مهارات سباحة الزحف على البطن، لما لها من تأثير في تنمية القدرات الإبداعية.

أما دراسة الجبور (٢٠١٢) فقد هدفت إلى التعرف على أثر تعليم المهارات الخططية للاعبي الألعاب الجماعية في تنمية المهارات الحياتية والتفكير الإبداعي لدى طلبة الجامعات الأردنية، وتكونت عينة الدراسة من (١٠٠) طالب من طلبة جامعة البلقاء التطبيقية، قسمت إلى مجموعتين ضابطة وتجريبية، واستخدم الباحثان الاختبارات القبلية والبعدية كأداة قياس للدراسة، وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعتين الضابطة والتجريبية في مهارات التفكير الإبداعي، ويوصي الباحثان بأهمية العمل بمفهوم التفكير الإبداعي والمهارات الحياتية من قبل اللجان المشرفة على المنتخبات الرياضية في جامعة البلقاء.

دراسة الصالح (٢٠١١) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الإبداع المؤسسي في تنمية المورد البشري في المنظمات غير الحكومية، وقد تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، حيث تم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية مكونة من(١١) منظمة غير حكومية في مدينة عمان، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان أهمها إدراك العاملين في هذه المنظمات لمفهوم الإبداع المؤسسي وأهميته، وأن لمساهماتهم الإبداعية دور فعّال في تعزيز وتطوير الإبداع المؤسسي في المنظمات التي يعملون بها، وأن لأساليب تنمية المورد البشري من تأهيل وتفويض وتقدير الدور الكبير في تحفيزهم وتطويرهم وتنمية قدراتهم، وتوصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات كان أهمها ضرورة إيلاء موضوع الإبداع المؤسسي وتنمية المورد البشري أهمية كبيرة في مجال التعليم على مستوى الجامعي.

وفي دراسة الحايك والخصاونة (٢٠١١) هدفت إلى معرف أثر برنامج تعليمي قائم على الإقتصاد المعرفي باستخدام بعض أساليب التدريس على المستوى المهاري والتفكير الإبداعي في رياضة الجمباز، وقد تكونت عينة الدراسة من (٤٣) طالبة من طالبات كلية التربية الرياضية في جامعة اليرموك، واستخدم الباحثان أسلوب حل المشكلات والتعلم التعاوني والأسلوب الإعتيادي، وأشارت نتائج الدراسة فاعلية البرنامج التعليمي القائم على الإقتصاد المعرفي في تعلم مهارات الجمباز، وتنمية مستوى التفكير الإبداعي لدى الطالبات، وأوصى الباحثان بتطبيق البرنامج التعليمي في كلية التربية الرياضي في جامعة اليرموك.

دراسة الكبيسي وفرحان (٢٠١٠) هدفت هذه الدراسة إلى تقديم محتوى نظري لبعض الأساليب التي تحسن الإبداع في دروس التربية الرياضية، وتكونت عينة الدراسة من (٢٠) طالباً من طلبة المرحلة الرابعة في كلية التربية الرياضية في جامعة الأنبار، حيث استخدم الباحثان الإستبيان كأداة للدراسة، وأشارت نتائج الدراسة إلى أهمية التركيز على إثراء محتوى عملية التعليم بحيث تشتمل على رصيد علمي وثقافي واسع ومتكامل، فالمعرفة الغنية والمتنوعة والمتكاملة هي وحدها التي تشكل البنية التحتية التي يتزود منها الإبداع ويعمل عليها، وقد أوصى الباحثان باستخدام التقنيات الحديثة وتكنولوجيا المعلومات في التدريس.

دراسة الوتار وآخرون (٢٠٠٧) هدفت الدراسة التعرف إلى العلاقة بين التفكير الإبداعي والتحصيل المعرفي، وقد أجريت الدراسة على (١٠٧) طالباً من طلبة السنة الدراسية الأولى في كلية التربية الرياضية بجامعة الموصل، وقد استخدم الباحث مقياس التفكير الإبداعي (برنستن، ١٩٨٩)، وقام ببناء اختبار للتحصيل المعرفي في مادة السباحة، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التفكيرالإبداعي والتحصيل المعرفي لدى طلبة السنة الدراسية الأولى في كلية التربية الرياضية بجامعة الموصل، وأوصى الباحث بضرورة التأكيد على أهمية تطوير التفكير الإبداعي في التدريس في كليات التربية الرياضية بالقطر ولاسيما لتنمية الجوانب المعرفية والعقلية لدى الطلبة، والعمل على توفير البيئة النفسية المناسبة للطلبة والتي تساهم في خلق فرص الإبداع والتفكير الإبداعي لديهم بما ينسجم والأهداف التربوية التي تسعى اليها المناهج التعليمية في العراق.

- الدراسات الأجنبية :

أولاً) الدراسات التي تناولت إدارة المعرفة

أجرى زاك وآخرون (Zack, et..al, 2009) والتي هدفت إلى بيان أثر إدارة المعرفة على الأداء الوظيفي للمنظمات، ولجمع المعلومات صمم الباحث استبانة وزعت عبر البريد الإلكتروني على (١٥٠٠) مديراً تنفيذياً من الذين درسوا أو تلقوا تدريبات في كلية إدارة الأعمال في أمريكا (A LeadingNorth American Business School)، وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي لإدارة المعرفة على الأداء الوظيفي لدى عينة الدراسة، وأوصى الباحث بالتركيز على دور إدارة المعرفة كوسيط لتحقيق مخرجات الأداء الوظيفي.

دراسة بونجر وبانسال (Bogner & Bansal, 2007) هدفت هذه الدراسة إلى تحليل بعض العناصر المتعلقة بموارد المؤسسة، والعناصر المتعلقة بمعرفة المؤسسة، وقد اقترحت الدراسة أن هناك ثلاث مكونات لأنظمة إدارة المعرفة التي تؤثر على أداء المنظمات، وهي قدرة المؤسسة على توليد المعرفة، القدرة على بناء معرفتها الخاصة، والكفاءة في تغطية كافة النفقات ذات العلاقة، وقد شملت عينة الدراسة (٤٢) مؤسسة، تم تحليل البيانات من سجلاتها باستخدام أسلوب تحليل الانحدار بالاعتماد على البيانات المستقاة من سجلات المؤسسات عينة الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها أن معدل نمو المؤسسات مرتبط بشكل إيجابي مع قدرتها على توليد المعرفة، وبناء مجتمع المعرفة الخاص بها، وأوصت الدراسة بأهمية المعرفة في بناء المؤسسات، وتمكين الموارد البشرية من الإرتقاء بأدائها.

وأجرى فينج وآخرون (Feng, Chen, Liou, 2005) دراسة هدفت إلى اختبار أثر تبني إدارة المعرفة على أداء المنظمات، وقد تكونت عينة الدراسة من (١٠٠) منظمة ممن قامت باستخدام تطبيقات المعرفة المختلفة في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث قام الباحث ببناء مقياس خاص لغايات تحقيق الهدف من الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة مجموعة من النتائج كان أبرزها تحسن مستوى الأداء في تلك المنظمات في السنة الثانية من تطبيقها لإدارة المعرفة، وأوصى الباحث بضرورة تبني إدارة المعرفة وتطبيقاتها في جميع المنظمات التي تسعى إلى التميز والإرتقاء بالأداء.

ثانياً) الدراسات التي تناولت الإبداع الرياضي

قام كل من ميمرت وآخرون (Memmer, Baker, Bertsch, 2010) بدراسة هدفت إلى التعرف على دور الممارسة والخبرة في تنمية التفكير الإبداعي لدى رياضيي ألعاب المضرب، وتكونت عينة الدراسة من (٧٢) لاعباً يمثلون (٧) فرق في جامعة كولونيا، حيث استخدم الباحثون اختبارات معدّة خصيصاً لتحقيق أهداف هذه الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الاختبارات القبلية والبعدية للمجموعتين الضابطة والتجريبية لصالح البعدية في مستوى التفكير الإبداعي، وأوصى الباحثون بضرورة توفر الخبرة لدى الرياضي في مجال لعبته لمساعدته على التفكير بأسلوب إبداعي، كما أوصى الباحثون بإجراء المزيد من البحوث في مجال الإبداع الرياضي.

أما دراسة الحايك (Alhayek, 2008) فقد هدفت إلى التعرف على أثر إستخدام أسلوب موستن واشورت (التقييم الذاتي) في تدريس مهارات كرة السلة على تطوير قدرة طالبات التربية الرياضية على التفكير الإبتكاري ومستوى أداء بعض مهارات كرة السلة وتكونت عينة الدراسة من (١٨) طالبة من المسجلات في مساق كرة السلة في كلية التربية الرياضية في الجامعة الأردنية، واستخدم الباحث المنهج شبه التجريبي، وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الإختبارات القبلية والبعدية في تنمية قدرة الطالبات على التفكير الإبتكاري على أربعة من المحاور الخمسة للمقياس (الكفاءة، مواجهة المشكلات، الاستقلالية، عدم الرغبة بالروتين) وعلى المقياس ككل لصالح البعدية.

- **التعليق على الدراسات السابقة :**

من خلال إطلاع الباحث على الدراسات السابقة يتضح أنها تتشابه مع الدراسة الحالية في تناول موضوع إدارة المعرفة وتطبيقاتها وكيفية الاستفادة منها، حيث أشارت دراسة كل من كاظم (٢٠١٣)، والوطيفي(٢٠١٢)، والزطمة (٢٠١١)، إضافة لدراسة كل من(Zack, et..al, 2009)، و(Bogner & Bansal, 2007)، و(Feng, et..al, 2005) إلى أن تطبيق مفهوم إدارة المعرفة في العديد من المجالات والمنظمات كان له نتائج إيجابية على أدائها، لذلك لابد من دراستها وتطبيقها في المجال الرياضي.

ولدى استعراض الباحث لدراسة كل من الطراونة (٢٠١٣)، والعودي (٢٠١٣)، والجبور (٢٠١٢)، والحايك والخصاونة (٢٠١١)، والكبيسي وفرحان (٢٠١٠)، والوتار(٢٠٠٧)، وجد الباحث أن لهذه الدراسات علاقة غير مباشرة بموضوع الدراسة (مدى

تطبيق إدارة المعرفة في اتحادي السباحة وكرة السلة وعلاقته بالإبداع الرياضي لدى المدربين) مما يزيد من أهمية هذه الدراسة في تسليط الضوء على إدارة المعرفة في اتحادي السباحة وكرة السلة في الأردن والإبداع الرياضي لدى المدربين.

ومن حيث المنهج المستخدم في الدراسة فقد اتفقت العديد من الدراسات السابقة في استخدامها المنهج الوصفي لتحقيق الهدف من الدراسة، كدراسة (آل عثمان، ٢٠١٣)، و(الخالدي، ٢٠٠٨)، و(عبد الحافظ زآخرون، ٢٠١٣)، و(دروزة، ٢٠٠٨)، إضافة إلى استخدامها الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وهذا يتفق أيضاً مع الدراسات السابقة.

- **أوجه التميز للدراسة الحالية :**

تميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بما يلي:

- أنها تبحث في جانب إدارة المعرفة وعلاقتها بالإبداع الرياضي.
- أنها تناولت إدارة المعرفة والإبداع الرياضي في كل من اتحادي السباحة وكرة السلة باعتبارهما من الجهات الحيوية المسؤولة عن تنمية الحركة الرياضية في الأردن.
- تعتبرهذه الدراسة الأولى في توظيف مفهوم إدارة المعرفة في مجال الإبداع الرياضي في حدود علم الباحث.

- **ماذا استفاد الباحث من الدراسات السابقة :**

- ساهمت الدراسات السابقة في بلورة مشكلة البحث التي يفكر فيها الباحث وتحديد أبعادها ومجالاتها.
- وفرّت الدراسات السابقة المعلومات النظرية للباحث.
- زودت الدراسات السابقة الباحث بالمصادر والمراجع المرتبطة بموضوع البحث.
- تعرف الباحث على المنهجية العلمية التي استخدمها الباحثون في دراساتهم لمعرفة مدى مناسبة المنهج المستخدم في هذه الدراسة.
- استفاد الباحث من الدراسات السابقة في تصميم وبناء الاستبيان لهذه الدراسة.
- كانت الدراسات السابقة عوناً للباحث في اختيار الأسلوب الإحصائي المناسب.
- استفاد الباحث من نتائج الأبحاث والدراسات السابقة والتي توصل إليها الآخرون في المقارنة ونتائج الدراسة الحالية.

الفصل الثالث

منهج الدراســـــة

مجتمع الدراســـــة

عينة الدراســـــــة

متغيرات الدراســـة

أداة جمـــع البيانات

إجراءات الدراســـة

المعالجة الإحصائية

إجراءات الدراسة

- منهج الدراسة

استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لمناسبته وطبيعة هذه الدراسة.

- مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من مدربي وإداريي الإتحاد الأردني للسباحة والأندية المنتسبة للإتحاد للموسم ٢٠١٣/٢٠١٤ وهي (الأرثدوكسي، ومدينة الحسين، ومدينة الحسن، والفحيص، والأقصى)، إضافة إلى من مدربي وإداريي الإتحاد الأردني لكرة السلة وأندية الدرجة الممتازة المنتسبة للإتحاد للموسم ٢٠١٣/٢٠١٤ وهي (الأرثدوكسي، والرياضي، والإتحاد، والعلوم التطبيقية، والجليل، ونشامى الأردن، والكلية)، وبلغ مجموع عدد المدربين (٥٢) مدرباً، ومجموع عدد الإداريين (٢٨) إدارياً، والجدول (١) يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة.

الجدول ١. توزيع أفراد مجتمع الدراسة

الإتحاد	الوظيفة	المستوى	العدد	النسبة المئوية
الإتحاد الأردني للسباحة	المدربين	منتخب	٤	%٥
		نادي	١٦	%٢٠
	الإدرايين	منتخب	٦	%٧,٥
		نادي	٦	%٧,٥
الإتحاد الأردني لكرة السلة	المدربين	منتخب	٤	%٥
		نادي	٢٨	%٣٥
	الإداريين	منتخب	٧	%٨,٧
		نادي	٩	%١١,٢
المجموع			٨٠	%١٠٠

- عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من مجتمع الدراسة نفسه، باستثناء المدربين والإداريين الذين لم يستطع الباحث الوصول إليهم، حيث بلغت نسبة عينة الدراسة إلى مجتمع الدراسة (٨٦,٢٥%)، والجدول (٢) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة.

الجدول ٢. توزيع أفراد عينة الدراسة

الإتحاد	الوظيفة	المستوى	العدد	النسبة المئوية
الإتحاد الأردني للسباحة	المدربين	منتخب	٤	%٥,٧
		نادي	١٤	%٢٠,٢
	الإدرايين	منتخب	٥	%٧,٢
		نادي	٥	%٧,٢
الإتحاد الأردني لكرة السلة	المدربين	منتخب	٤	%٥,٧
		نادي	٢٥	%٣٦
	الإداريين	منتخب	٥	%٧,٢
		نادي	٧	%١٠,١
المجموع			٦٩	%١٠٠

- أداة جمع البيانات

قام الباحث بتصميم استبيانين على النحو التالي :-

أولاً) استبيان تطبيق عمليات إدارة المعرفة في الإتحادات.

بعد الرجوع إلى المصادر والدراسات السابقة (كاظم ، ٢٠١٣؛ الوطيفي٢٠١٢؛ الزطمة ٢٠١١؛ الخالدي، ٢٠٠٨؛ دروزة، ٢٠٠٨)، تم تصميم استبيان يقيس مدى تطبيق عمليات إدارة المعرفة بصورتها الأولية، ثم تم عرضه على (٨) محكمين من الجامعة الأردنية واليرموك والهاشمية والملحق (١) يبين أسماءهم، حيث تكون الإستبيان من (٥٠) فقرة، وبعد الأخذ بأراء المحكمين تم اختيار الفقرات التي حصلت على موافقة بنسبة (٧٥%) فأكثر، ليصبح بصورته النهائية مكون من (٥) مجالات و(٣٠) فقرة على النحو التالي: (مجال تشخيص المعرفة (٦) فقرات، ومجال توليد المعرفة (٦) فقرات، ومجال تخزين المعرفة (٦) فقرات، ومجال توزيع المعرفة (٦) فقرات، ومجال تطبيق المعرفة (٦) فقرات)، والملحق (٢) يبين الإستبيان بصورته النهائية.

ثانياً) استبيان الإبداع الرياضي لدى المدرب.

بعد الرجوع إلى المصادر والدراسات السابقة (طراد، ٢٠١٢؛ الكبيسي وفرحان،٢٠١٠؛ الوتار، ٢٠٠٧) تم تصميم استبيان يقيس الإبداع الرياضي لدى المدرب، ثم تم عرضه على (٨) محكمين من الجامعة الأردنية واليرموك والهاشمية، والملحق (١) يبين أسماءهم، حيث تكون الإستبيان من (٣٠) فقرة، وبعد الأخذ بأراء المحكمين تم إختيار الفقرات التي حصلت على موافقة بنسبة (٧٥%) فأكثر، ليصبح بصورته النهائية مكون من مجالين و(٢٠) فقرة على النحو التالي: (مجال التفكير الإبداعي (١٠) فقرات، ومجال التطبيق العملي للإبداع (١٠) فقرات)، والملحق (٢) يبين الإستبيان بصورته النهائية.

- **سلم الإستجابة**

تم استخدام سلم ليكرت الخماسي للاستجابة على فقرات المقياس : (أوافق بدرجة كبيرة جداً (٥) درجات، أوافق بدرجة كبيرة (٤) درجات، أوافق بدرجة متوسطة (٣) درجات، أوافق بدرجة قليلة (٢) درجة، لاأوافق درجة واحدة)، وبعد الرجوع إلى الدراسات السابقة (كاظم ، ٢٠١٣؛ الوطيفي٢٠١٢؛ الزطمة ٢٠١١؛ الخالدي، ٢٠٠٨؛ دروزة، ٢٠٠٨؛ طراد، ٢٠١٢؛ الكبيسي وفرحان،٢٠١٠؛ الوتار، ٢٠٠٧)، تم تحديد ثلاثة مستويات للحكم على تطبيق عمليات إدارة المعرفة والإبداع الرياضي لدى المدرب : (١- ٢,٣٣ : مستوى منخفض، ٢,٣٤-٣,٦٧: مستوى متوسط، ٣,٦٨-٥ مستوى عالي).

- **المعاملات العلمية لأداة جمع البيانات**

أولاً) صدق الأداة :

تم استخدام صدق المحتوى بعرض الاستبيان على (٨) محكمين ممن يحملون درجة الدكتوراه من الجامعة الأردنية واليرموك والهاشمية، والملحق رقم (١) يوضح أسماءهم، ثم تم حساب الصدق الذاتي من خلال الجذرالتربيعي لمعامل الثبات والجدول (٣) يوضح ذلك.

ثانياً) ثبات الأداة :

تم حساب معامل الثبات لكل مجال من مجالات الاستبيان، ثم الاستبيان ككل باستخدام الإتساق الداخلي لمعامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) على عينة الدراسة والمكونة من (٦٩) فرداً، والجدول (٣) يوضح ذلك.

الجدول ٣. المعاملات العلمية لأداة الدراسة

الاستبيان	المجال	الثبات	الصدق الذاتي
إدارة المعرفة	تشخيص المعرفة	٠,٩٥	٠,٩٧
	توليد المعرفة	٠,٩٤	٠,٩٦
	تخزين المعرفة	٠,٩٥	٠,٩٧
	توزيع المعرفة	٠,٩٤	٠,٩٦
	تطبيق المعرفة	٠,٩٥	٠,٩٧
	تطبيق ادارة المعرفة ككل	٠,٩٥	٠,٩٧
الإبداع الرياضي	التفكير الابداعي	٠,٩٣	٠,٩٦
	التطبيق العملي للإبداع	٠,٩٥	٠,٩٧
	الابداع الرياضي للمدرب ككل	٠,٩٦	٠,٩٨

يبين الجدول (٣) أن مجالات استبيان تطبيق إدارة المعرفة تتمتع بقيم ثبات وصدق ذاتي عالية، حيث بلغ لمجال تشخيص المعرفة (٠,٩٥) و(٠,٩٧)، ولمجال توليد المعرفة (٠,٩٤) و(٠,٩٦)، ولمجال تخزين المعرفة (٠,٩٥) و(٠,٩٧)، ولمجال توزيع المعرفة (٠,٩٤) و(٠,٩٦)، ولمجال تطبيق المعرفة (٠,٩٥) و(٠,٩٧)، و تطبيق عمليات إدارة المعرفة ككل (٠,٩٥) و(٠,٩٧)، وأن مجالات استبيان الإبداع الرياضي لدى المدرب تتمتع بقيم ثبات وصدق ذاتي عالية، حيث بلغ لمجال التفكير الإبداعي (٠,٩٣) و(٠,٩٦)، ولمجال التطبيق العملي للإبداع (٠,٩٥) و(٠,٩٧)، وللإبداع الرياضي للمدرب ككل(٠,٩٦) و(٠,٩٨)، وتعد هذه القيم مقبولة ومناسبة لأغراض إجراء هذه الدراسة.

- **إجراءات الدراسة**

١- تم توجيه كتاب رسمي من عمادة كلية التربية الرياضية في الجامعة الأردنية إلى اتحادي السباحة وكرة السلة لتسهيل مهمة الباحث والملحق (٣) يوضح ذلك.

٢- قام الباحث بزيارة اتحادي السباحة وكرة السلة، ولقاء مدير كل اتحاد وتوضيح طبيعة وأهداف الدراسة ثم الحصول على البيانات الخاصة بمدربي وإداري المنتخبات الوطنية والأندية المنتسبة للإتحادات المعنية، ومساعدته بعملية التنسيق للوصول إليهم.

٣- زار الباحث المدربين والإداريين في المنتخبات الوطنية والأندية التابعة لاتحادي السباحة وكرة السلة ووزع عليهم الاستبيان الخاص بتطبيق عمليات إدارة المعرفة، والاستبيان الخاص بالإبداع الرياضي لدى المدرب، وشرح لهم أهمية الدراسة وغاياتها، وأن الإجابات ستعامل بسرية تامة.

٤- عدد الإستبيانات التي تم توزيعها (٦٩)، ولم يتم شطب أية استبيان حيث تم تحليلها جميعها.

٥- الفترة الزمنية التي تم إجراء الدراسة فيها كانت من ٢٠١٤/٤/٣٠ إلى ٢٠١٤/٧/٥.

- متغيرات الدراسة

١) متغيرات الدراسة المستقلة

- إتحاد اللعبة: (السباحة، وكرة السلة).
- الوظيفة: (مدرب، وإداري).
- المستوى: (منتخب وطني، ونادي).

٢) متغيرات الدراسة التابعة

- عمليات إدارة المعرفة بمجالاتها: (تشخيص المعرفة، وتوليد المعرفة، وتخزين المعرفة، وتوزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة).
- الإبداع الرياضي لدى المدرب بمجاليه: (التفكير الإبداعي، والتطبيق العملي للإبداع).

- المعالجة الإحصائية

تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS) لاستخراج:

- المتوسطات الحسابية، والإنحرافات المعيارية، والنسب المئوية.
- معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha).
- معامل الإرتباط بيرسون Pearson .
- إختبار ت (Independent t- Test) للعينات المستقلة.

الفصل الرابع

عرض النتائج

مناقشة النتائج

عرض النتائج

في ضوء أهداف الدراسة وتساؤلاتها قام الباحث بإجراء المعالجة الإحصائية للبيانات التي تم الحصول عليها من خلال إجابات عينة الدراسة على الاستبيان، وفيما يلي عرض للنتائج التي تم التوصل إليها.

- للإجابة على تساؤل الدراسة الأول والذي ينص على **(ما مدى تطبيق إدارة المعرفة في اتحادي السباحة وكرة السلة في الأردن من وجهة نظر المدربين والإداريين ؟)،** تم استخدام المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والنسب المئوية، والجداول (٤)، و(٥)، و(٦)، و(٧)، و(٨)، و(٩) توضح ذلك.

الجدول ٤. المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والنسب المئوية لمجال تشخيص المعرفة في اتحادي السباحة وكرة السلة من وجهة نظر المدربين والإداريين ن=٦٩

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الأهمية	المستوى
١	يقوم الاتحاد باستمرار بتحديد نوع المعرفة التي يمتلكها ومقارنتها بما هو جديد.	٢,٩٢	١,١٩	%٥٨,٤	١	متوسط
٢	يسعى الاتحاد دائماً لاكتشاف الأفراد الذين يمتلكون المعرفة من العاملين لديه وتحديد مواقعهم.	٢,٦٨	١,٢١	%٥٣,٦	٦	متوسط
٣	يعمل الاتحاد جاهد لتحديد الفجوة المعرفية بين ما هو متوافر لديه من معارف وما يرغب بالحصول عليه.	٢,٨٩	١,١٦	%٥٧,٨	٢	متوسط
٤	يعتمد الاتحاد طرق علمية مناسبة للكشف عن مستوى المعرفة في عقول العاملين لديه.	٢,٧١	١,٢٩	%٥٤,٢	٥	متوسط
٥	يقوم الاتحاد برسم السياسات الخاصة بالعمل وايجاد الحلول المناسبة للمشكلات في ضوء المعرفة المتوفرة لديه.	٢,٧٢	١,٣٠	%٥٤,٤	٤	متوسط
٦	يمتلك الاتحاد وسائل حديثة تمكنه من الوصول إلى المعرفة المناسبة في مجال عمله.	٢,٧٣	١,٢٠	%٥٤,٦	٣	متوسط

يتضح من الجدول (٤) أن أعلى قيمة في مجال تشخيص المعرفة كانت للفقرة (١) "يقوم الإتحاد بإستمرار بتحديد نوع المعرفة التي يمتلكها ومقارنتها بما هو جديد" حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢,٩٢) وبأهمية نسبية (٥٨,٤%) وبمستوى متوسط، وأن أقل قيمة كانت للفقرة (٢) "يسعى الإتحاد دائماً لاكتشاف الأفراد الذين يمتلكون المعرفة من العاملين لديه وتحديد مواقعهم" حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢,٦٨) وبأهمية نسبية (٥٣,٦%) وبمستوى متوسط.

الجدول ٥. المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والنسب المئوية لمجال توليد المعرفة في اتحادي السباحة وكرة السلة من وجهة نظر المدربين والإداريين ن=٦٩

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الأهمية	المستوى
١	يسعى الاتحاد وبشكل مستمر للحصول على المعرفة من مصادرها الداخلية والخارجية.	٣,١٠	١,٢٥	٦٢%	١	متوسط
٢	يقوم الاتحاد بإجراء البحوث والدراسات المتعلقة بمجال عمله للوصول للمعرفة العلمية السليمة.	٢,٥٢	١,٢٩	٥٠,٤%	٥	متوسط
٣	يحرص الاتحاد على دعم و تشجيع العاملين من أجل خلق أفكار جديدة ومبتكرة في مجال العمل.	٢,٥٦	١,٣	٥١,٢%	٤	متوسط
٤	يعقد الاتحاد الدورات التدريبية والندوات العلمية للعاملين بشكل دوري لمواكبة كل ما هو جديد في مجال العمل والمجالات المرتبطة.	٣,٠٨	١,٢٥	٦١,٦%	٢	متوسط
٥	يوفر الاتحاد كافة الإمكانات التي تتيح للعاملين الوصول إلى المعرفة مثل شبكة الإنترنت والمكتبة.	٢,٦٨	١,٤٥	٥٣,٦%	٦	متوسط
٦	يشجع الاتحاد العاملين على تبادل المعرفة البناءة فيما بينهم لإضافة قيمة جديدة لمعرفتهم.	٢,٥٩	١,٢٨	٥١,٨%	٣	متوسط

يتضح من الجدول (٥) أن أعلى قيمة في مجـال توليـد المعرفـة كانـت لفقـرة (١) "يسعى الاتحاد وبشكل مستمر للحصول على المعرفة من مصادرها الداخلية والخارجية" حيـث بلغ متوسطها الحسابي (٣,١٠) وبأهمية نسبية (٦٢%) وبمستوى متوسط، وأن أقل قيمة كانـت للفقرة (٢) " يقوم الاتحاد بإجراء البحوث والدراسات المتعلقة بمجال عمله للوصـول للمعرفـة العلمية السليمة " حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢,٥٢) وبأهميـة نسـبية (٥٠,٤%) وبمسـتوى متوسط.

الجدول ٦. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمجال تخزين المعرفة في اتحادي السباحة وكرة السلة من وجهة نظر المدربين والاداريين ن=٦٩

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الأهمية	المستوى
١	يوفر الاتحاد قاعدة بيانات خاصة لتخزين المعرفة وتصنيفها لتقديمها للعاملين في أي وقت.	٢,٨١	١,٢٠	٥٦,٢%	٢	متوسط
٢	يقوم الاتحاد بتوثيق البحوث والدراسات التي تطرح فـي المؤتمرات والندوات العلمية.	٢,٤٣	١,٢٧	٤٨,٦%	٥	متوسط
٣	يضمن الاتحاد من خلال الإجراءات الإدارية الحفاظ على خبرات العاملين لديه ومعارفهم من خلال الانتقال المنظم في السلم الوظيفي.	٢,٤٣	١,٣٤	٤٨,٦%	٦	متوسط
٤	يسهم الاتحاد من خلال تنظيمه للمعرفة في إيجاد حلول سريعة للمشكلات التي قد تواجه العاملين.	٢,٦٦	١,٢٧	٥٣,٢%	٣	متوسط
٥	يعمل الاتحاد على توثيق تجاربه في مجال العمل لتحديد نقاط الضعف والعمل على إصلاحها وتعزيز نقاط القوة والاستفادة منها.	٢,٥٩	١,٣٦	٥١,٨%	٤	متوسط
٦	يمتلك الاتحاد ملفات منظمة للعاملين لديه تحتوي على السير الذاتية وكافة المؤهلات والخبرات والمعارف والإنجازات الخاصة بهم.	٢,٩٥	١,٣٩	٥٩%	١	متوسط

يتضح من الجدول (٦) أن أعلى قيمة في مجال تخزين المعرفة كان لفقرة (٦) "يمتلك الاتحاد ملفات منظمة للعاملين لديه تحتوي على السير الذاتية وكافة المؤهلات والخبرات والمعارف والإنجازات الخاصة بهم" حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢,٩٥) وبأهمية نسبية (٥٩%) وبمستوى متوسط، وأن أقل قيمة كانت للفقرة (٣) " يضمن الاتحاد من خلال الإجراءات الإدارية الحفاظ على خبرات العاملين لديه ومعارفهم من خلال الانتقال المنظم في السلم الوظيفي " حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢,٤٣) وبأهمية نسبية لكل منهما (٤٨,٦%) وبمستوى متوسط.

الجدول ٧. المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والنسب المئوية لمجال توزيع المعرفة في اتحادي السباحة وكرة السلة من وجهة نظر المدربين والإداريين ن=٦٩

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الأهمية	المستوى
١	يحرص الاتحاد على الأخذ بتوصيات البحوث والدراسات ذات العلاقة بمجال العمل وتوزيعها على العاملين لديه للعمل بها.	٢,٥٦	١,١٦	%٥١,٢	٣	متوسط
٢	يشجع الاتحاد العاملين على تداول المعرفة فيما بينهم للقيام بمهامهم في مجال العمل.	٢,٥٦	١,٢٦	%٥١,٢	٣	متوسط
٣	يوفر الاتحاد قنوات إتصال بين العاملين تسمح بتبادل الأفكار والخبرات والمعارف فيما بينهم على نحو مبدع.	٢,٤٩	١,٣٠	%٤٩,٨	٥	متوسط
٤	يدرك الاتحاد بأن المعرفة تنمو وتزدهر عندما يتم تقاسمها بين العاملين واستخدامها من قبل الجميع.	٢,٢٨	١,٤٠	%٤٥,٦	٦	متوسط
٥	يحرص الاتحاد على إزالة كل المعوقات التي تمنع نقل ونشر المعرفة بين العاملين .	٢,٧٨	١,١٣	%٥٥,٦	١	متوسط
٦	يمتلك الاتحاد خبراء مختصين في مجال نشر وتوزيع المعرفة على العاملين من خلال اللقاءات والحوارات التي تتم بشكل دوري و مستمر.	٢,٦٧	١,٢٨	%٥٣,٦	٢	متوسط

يتضح من الجدول (٧) أن أعلى قيمة في مجال توزيع المعرفة كان لفقرة (٥) " يحرص الاتحاد على إزالة كل المعوقات التي تمنع نقل ونشر المعرفة بين العاملين " حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢,٧٨) وبأهمية نسبية (٥٥,٦%) وبمستوى متوسط، وأن أقل قيمة كانت للفقرة (٤) "يدرك الاتحاد بأن المعرفة تنمو وتزدهر عندما يتم تقاسمها بين العاملين واستخدامها من قبل الجميع" حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢,٢٨) وبأهمية نسبية (٤٥,٦%) وبمستوى متوسط.

الجدول ٨. المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والنسب المئوية لمجال تطبيق المعرفة في اتحادي السباحة وكرة السلة من وجهة نظر المدربين والإداريين ن=٦٩

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الأهمية	المستوى
١	يقوم الاتحاد بالإستفادة من تجارب الإتحادات الأخرى في مجال التطبيق العملي للمعرفة.	٢,٥٢	١,١٨	%٥٠,٤	٤	متوسط
٢	يعمل الاتحاد على ترجمة المعرفة إلى واقع تطبيقي من خلال عمليات الإستثمار المعرفي المتجددة.	٢,٥٦	٠,٩٩	%٥١,٢	٣	متوسط
٣	يزود الاتحاد العاملين لديه بالوسائل والطرق والأساليب الحديثة في مجال تطبيق المعرفة.	٢,٤٦	١,٢٠	%٤٩,٢	٥	متوسط
٤	يوظف الاتحاد المعرفة في دعم المبادرات والقرارات المتعلقة بعمل الاتحاد والتي تحقق له النمو على الصعيد العملي.	٢,٣٦	١,١٨	%٤٧,٢	٦	متوسط
٥	يقوم الاتحاد بالإستعانة بخبراء في إدارة المعرفة لتدريب العاملين في الاتحاد على كيفية التطبيق العملي للمعرفة.	٢,٥٧	١,٢٠	%٥١,٤	١	متوسط
٦	يحرص الاتحاد على جعل المعرفة أكثر ملائمة للإستخدام في تنفيذ أنشطته وأكثر ارتباطاً بالمهام التي يقوم بها.	٢,٦٩	١,٢٥	%٥٣,٨	٢	متوسط

يتضح من الجدول (٨) أن أعلى قيمة في مجال تطبيق المعرفة كان لفقرة (٦) "يحرص الاتحاد على جعل المعرفة أكثر ملائمة للإستخدام في تنفيذ أنشطته وأكثر ارتباطاً بالمهام التي يقوم بها" حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢,٦٩) وبأهمية نسبية (%٥٣,٨) وبمستوى متوسط، وأن أقل قيمة كانت للفقرة (٤) "يوظف الاتحاد المعرفة في دعم المبادرات والقرارات المتعلقة بعمل الاتحاد والتي تحقق له النمو على الصعيد العملي" حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢,٣٦) وبأهمية نسبية (%٤٧,٢) وبمستوى متوسط.

الجدول ٩. المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والنسب المئوية لتطبيق عمليات إدارة المعرفة في اتحادي السباحة وكرة السلة من وجهة نظر المدربين والإداريين ن=٦٩

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الأهمية	المستوى
١	تشخيص المعرفة	٢,٧٨	١,١٠	%٥٥,٦	١	متوسط
٢	توليد المعرفة	٢,٧٥	١,١٣	%٥٥	٢	متوسط
٣	تخزين المعرفة	٢,٦٤	١,١٦	%٥٢,٨	٤	متوسط
٤	توزيع المعرفة	٢,٧٢	١,١١	%٥٤,٤	٣	متوسط
٥	تطبيق المعرفة	٢,٥٣	١,٠٤	%٥٠,٦	٥	متوسط
٦	تطبيق إدارة المعرفة ككل	٢,٦٩	١,٠٥	%٥٣,٨		متوسط

يتضح من الجدول (٩) أن تطبيق عمليات إدارة المعرفة ككل في اتحادي السباحة وكرة السلة جاء بمستوى متوسط من وجهة نظرعينة الدراسة، وكانت أعلى قيمة لمجال تشخيص المعرفة بمتوسط حسابي (٢,٧٨) وبأهمية نسبية (%٥٥,٦) وبمستوى متوسط، وكانت أقل قيمة لمجال تطبيق المعرفة (٢,٥٣) وبأهمية نسبية (%٥٠,٦) وبمستوى متوسط.

- وللإجابة على تساؤل الدراسة الثاني والذي ينص على (هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تطبيق إدارة المعرفة في اتحادي السباحة وكرة السلة في الأردن من وجهة نظر المدربين والإداريين تبعاً لمتغير اتحاد اللعبة، والوظيفة، والمستوى؟)، تم استخدام المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية واختبار ت (t- Test) للعينات المستقلة، والجدوال (١٠)، و(١١)، و(١٢) توضح ذلك.

الجدول ١٠. المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية وإختبار (ت) لمجالات تطبيق عمليات إدارة المعرفة في اتحادي السباحة وكرة السلة من وجهة نظر المدربين والإداريين تبعاً لمتغير اتحاد اللعبة.

الرقم	المجال	اتحاد اللعبة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
١	تشخيص المعرفة	السباحة ن=٢٨	٢,٩٨	١,١٠	١,٣	٠,١٩
		كرة السلة ن=٤١	٢,٦٣	١,٠٩		
٢	توليد المعرفة	السباحة ن=٢٨	٢,٩٩	١,٢٣	١,٤	٠,١٥
		كرة السلة ن=٤١	٢,٥٩	١,٠٥		
٣	تخزين المعرفة	السباحة ن=٢٨	٢,٧٠	١,٢٩	٠,٣	٠,٧٥
		كرة السلة ن=٤١	٢,٦١	١,٠٨		
٤	توزيع المعرفة	السباحة ن=٢٨	٢,٧٧	١,١٩	٠,٣	٠,٧٥
		كرة السلة ن=٤١	٢,٦٩	١,٠٦		
٥	تطبيق المعرفة	السباحة ن=٢٨	٢,٦٢	١,٠٩	٠,٦	٠,٥٤
		كرة السلة ن=٤١	٢,٤٦	١,٠٢		
٦	تطبيق إدارة المعرفة ككل	السباحة ن=٢٨	٢,٨١	١,١٣	٠,٨	٠,٤١
		كرة السلة ن=٤١	٢,٦٠	١,٠١		

*دال عند مستوى α ≤٠,٠٥

يبين الجدول (١٠) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تطبيق إدارة المعرفة في اتحادي السباحة وكرة السلة من وجهة نظر المدربين والإداريين تعزى لمتغير اتحاد اللعبة.

الجدول ١١. المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية واختبار (ت) لمجالات تطبيق عمليات إدارة المعرفة في ا تحادي السباحة وكرة السلة من وجهة نظر المدربين والإداريين تبعاً لمتغير الوظيفة.

الرقم	المجال	الوظيفة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
١	تشخيص المعرفة	مدرب ن=٤٧	٢,٥٤	١,٠٧	٢,٦٩	*٠,٠٠
		اداري ن=٢٢	٣,٢٨	١,٠١		
٢	توليد المعرفة	مدرب ن=٤٧	٢,٤٧	١,١١	٣,٢٦	*٠,٠٠
		اداري ن=٢٢	٣,٣٧	٠,٩٣		
٣	تخزين المعرفة	مدرب ن=٤٧	٢,٣٦	١,٠٧	٣,١١	*٠,٠٠
		اداري ن=٢٢	٣,٢٥	١,١٣		
٤	توزيع المعرفة	مدرب ن=٤٧	٢,٤٣	١,٠٤	٣,٤٤	*٠,٠٠
		اداري ن=٢٢	٣,٣٥	١,٠١		
٥	تطبيق المعرفة	مدرب ن=٤٧	٢,٢٦	٠,٩٧	٣,٢٣	*٠,٠٠
		اداري ن=٢٢	٣,٠٩	٠,٩٩		
٦	تطبيق إدارة المعرفة ككل	مدرب ن=٤٧	٢,٤١	١,٠٠	٣,٣٤	*٠,٠٠
		اداري ن=٢٢	٣,٢٦	٠,٩٥		

*دال عند مستوى α ≤٠,٠٥

يتضح من الجدول (١١) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تطبيق إدارة المعرفة بين المدربين والإداريين في اتحادي السباحة وكرة السلة لصالح الإداريين تعزى لمتغير الوظيفة.

الجدول ١٢. المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية واختبار (ت) لمجالات تطبيق عمليات إدارة المعرفة في اتحادي السباحة وكرة السلة من وجهة نظر المدربين والإداريين تبعاً لمتغير المستوى.

الرقم	المجال	المستوى	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
١	تشخيص المعرفة	منتخب =٢٠	٢,٩١	١,٢١	٠,٦٥	٠,٥١
		نادي ن=٤٩	٢,٧٢	١,٠٥		
٢	توليد المعرفة	منتخب =٢٠	٣,٠٧	١,١٧	١,٤٤	٠,١٥
		نادي ن=٤٩	٢,٦٣	١,١١		
٣	تخزين المعرفة	منتخب =٢٠	٣,٠٩	١,١٨	٢,٠٦	*٠,٠٤
		نادي ن=٤٩	٢,٤٦	١,١١		
٤	توزيع المعرفة	منتخب =٢٠	٣,٠١	١,١٤	١,٣٣	٠,١٨
		نادي ن=٤٩	٢,٦١	١,٠٩		
٥	تطبيق المعرفة	منتخب =٢٠	٢,٧٥	١,١٣	١,١١	٠,٢٧
		نادي ن=٤٩	٢,٤٤	١,٠١		
٦	تطبيق إدارة المعرفة ككل	منتخب =٢٠	٢,٩٦	١,١٢	١,٣٩	٠,١٦
		نادي ن=٤٩	٢,٥٧	١,٠١		

*دال عند مستوى α ≤٠,٠٥

يتضح من الجدول (١٢) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تطبيق إدارة المعرفة بين المنتخب والنادي في اتحادي السباحة وكرة السلة تعزى لمتغير المستوى، باستثناء مجال تخزين المعرفة والذي أظهر وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح مدربي وإداريي المنتخبات.

- وللإجابة على تساؤل الدراسة الثالث والذي ينص على **(ما هو مستوى الإبداع الرياضي لدى مدربي السباحة وكرة السلة في الإردن من وجهة نظر المدربين والإداريين؟)**، تم استخدام المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والنسب المئوية، والجداول (١٣)، و(١٤)، و(١٥) توضح ذلك.

الجدول ١٣. المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لمجال التفكير الإبداعي في اتحادي السباحة وكرة السلة من وجهة نظر المدربين والإداريين ن=٦٩

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الأهمية	المستوى
١	يمتلك المدرب القدرة على توليد الأفكار الإبداعية المتجددة في مجال التدريب الرياضي.	٣,٨٢	١,٠٧	%٧٦,٤	٥	عالي
٢	يعمل المدرب على ابتكار وتصميم طرق تدريب جديدة تلائم الحالة التدريبية للاعبين.	٣,٧٣	١,٠٣	%٧٤,٦	٧	عالي
٣	يقوم المدرب بانتقاء اللاعبين المبدعين ذوي الأفكار الأكثر تميزاً وإبداعاً.	٣,٦٨	١,١١	%٧٣,٦	٨	عالي
٤	يحرص المدرب على خلق ثقافة إبداعية لدى اللاعبين أنفسهم والعمل على تنمية التفكير الإبداعي لديهم.	٣,٦٦	١,٠٨	%٧٣,٢	٩	متوسط
٥	يبحث المدرب عن الإبتكار والإبداع في الأدوار التي يقدمها.	٣,٩٢	١,٠٠	%٧٨,٤	٤	عالي
٦	يسعى المدرب إلى إيجاد حلول مبتكرة للمشكلات التي قد تواجهه أثناء عمله.	٣,٨١	١,٠٠	%٧٦,٢	٦	عالي
٧	يقوم المدرب بدراسة الأفكار الإبداعية المقترحة من قبل اللاعبين.	٣,٥٥	٠,٩٤	%٧١	١٠	متوسط
٨	يؤمن المدرب بأن العملية الإبداعية ستؤدي في النهاية الى نتائج إيجابية ملموسة.	٤,١٠	٠,٨٤	%٨٢	١	عالي
٩	يمتلك المدرب القدرة على تعديل الأفكار وإعادة التوازن للوصول إلى إنتاج كل ما هو جديد في مجال التدريب الرياضي.	٣,٩٥	٠,٩٠	%٧٨,٩	٢	عالي
١٠	يدرك المدرب أهمية العصف الذهني في توليد الأفكار الجيدة وإيجاد الحلول المناسبة للمشكلات.	٣,٩٤	٠,٩٦	%٧٨,٨	٣	عالي

يتضح من الجدول (١٣) أن أعلى قيمة في مجال التفكير الإبداعي كانت للفقرة (٨) "يؤمن المدرب بأن العملية الابداعية ستؤدي في النهاية الى نتائج ايجابية ملموسة " حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤,١٠) وبأهمية نسبية (%٨٢) وبمستوى عالٍ، وأن أقل قيمة كانت للفقرة (٧) "يقوم المدرب بدراسة الأفكار الإبداعية المقترحة من قبل اللاعبين" حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٥٥) وبأهمية نسبية (%٧١) وبمستوى متوسط.

الجدول ١٤. المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لمجال التطبيق العملي للإبداع في اتحادي السباحة وكرة السلة من وجهة نظر المدربين والإداريين ن=٦٩

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الأهمية	المستوى
١	يمتلك المدرب القدرة والشجاعة والمثابرة في تطبيق الأفكار الجديدة في التدريب الرياضي.	٤,٢٣	٠,٨٣	%٨٤,٦	١	عالي
٢	يقوم المدرب بتحويل الأفكار الإبداعية إلى خطط عمل تدريبية منظّمة وواضحة وسهلة التطبيق.	٤,٠٣	١,٠١	%٨٠,٦	٣	عالي
٣	يخصص المدرب الوقت الكافي واللازم من أجل تطبيق الأفكار الإبداعية على أرض الواقع.	٣,٧٦	١,١٥	%٧٥,٢	٨	عالي
٤	يقوم المدرب بإعداد اللاعبين وتدريبهم على كيفية تنفيذ الخطوات العملية للخطط التدريبية الجديدة والمبتكرة وتطبيقها بشكل سليم وفعّال.	٣,٩٢	١,١٣	%٧٨,٤	٤	عالي
٥	يعمل المدرب على تطبيق أفضل الطرق والأساليب التدريبية المبتكرة للوصول باللاعبين إلى أعلى مستويات الإنجاز الرياضي.	٤,٠٨	١,٠١	%٨١,٨	٢	عالي
٦	يسعى المدرب وبالتنسيق مع الاتحاد إلى توفير الإمكانات والأدوات الرياضية التي تمكنه من الإبداع في تطبيق البرامج التدريبية.	٣,٨٢	١,٠٥	%٧٦,٤	٧	عالي
٧	يحرص المدرب على الربط بين الأفكار الإبداعية المطروحة والعمل على تطويرها.	٣,٨٦	٠,٩٥	%٧٧,٢	٥	عالي
٨	يقود المدرب اللاعبين للعمل بأسلوب مبدع ومتجدد يضمن تحقيق أفضل النتائج.	٣,٨٦	١,٠٢	%٧٧,٢	٦	عالي
٩	يسعى المدرب إلى بناء التأييد من قبل الإتحاد نحو تطبيق الإفكار الإبداعية المتجددة.	٣,٦٥	١,٠٢	%٧٣	٩	متوسط
١٠	يعمل المدرب على إستقطاب خبرات إبداعية جديدة من خلال عملية إحتراف اللاعبين.	٣,٥٧	١,٠٩	%٧١,٤	١٠	متوسط

يتضح من الجدول (١٤) أن أعلى قيمة في مجال التطبيق العملي للإبداع كانت للفقرة (١) "يمتلك المدرب القدرة والشجاعة والمثابرة في تطبيق الأفكار الجديدة في التدريب الرياضي" حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤,٢٣) وبأهمية نسبية (٨٤,٦%) وبمستوى عالٍ، وأن أقل قيمة كانت للفقرة (١٠) "يعمل المدرب على إستقطاب خبرات إبداعية جديدة من خلال عملية إحتراف اللاعبين" حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٥٧) وبأهمية نسبية (٧١,٤%) وبمستوى متوسط.

الجدول ١٥. المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والنسب المئوية للإبداع الرياضي لدى المدرب في اتحادي السباحة وكرة السلة من وجهة نظر المدربين والإداريين ن=٦٩

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى
١	التفكير الإبداعي	٣,٨١	٠,٧٨	%٧٦	عالي
٢	التطبيق العملي للإبداع	٣,٨٨	٠,٨٦	%٧٨	عالي
٣	الإبداع الرياضي ككل	٣,٨٥	٠,٧٨	%٧٧	عالي

يتضح من الجدول (١٥) أن مستوى الإبداع الرياضي لدى مدربي السباحة وكـرة السـلة فـي الأردن جاء بمستوى عالٍ من وجهة نظرعينة الدراسة، وجاءت أعلى قيمـة لمجـال التطبيـق العملي للإبداع بمتوسط حسابي (٣,٨٨) وبأهمية نسبية (%٧٨) وبمستوى عالٍ، وجـاءت أقـل قيمة لمجال التفكير الإبداعي بمتوسط حسابي (٣,٨١)، وبأهمية نسبية (%٧٦) وبمستوى عالٍ.

- وللإجابة على تساؤل الدراسة الرابع والذي ينص (هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإبداع الرياضي لدى مدربي السباحة وكرة السلة في الأردن من وجهة نظر المدربين والإداريين تبعاً لمتغير اتحاد اللعبة، والمستوى، والوظيفة؟)، تم استخدام المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية وإختبار ت (t-Test) للعينات المستقلة، والجداول (١٦)، و(١٧)، و(١٨) توضح ذلك.

جدول ١٦. المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية واختبار (ت) لمجالات الإبداع الرياضي لدى المدرب في ا تحادي السباحة وكرة السلة من وجهة نظر المدربين والإداريين تبعاً لمتغير اتحاد اللعبة.

الرقم	المجال	اتحاد اللعبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
١	التفكير الإبداعي	السباحة ن=٢٨	٣,٧٥	٠,٩١	٠,٦٠	٠,٥٥
		كرة السلة ن=٤١	٣,٨٦	٠,٦٩		
٢	التطبيق العملي للإبداع	السباحة ن=٢٨	٣,٧٢	٠,٩٩	١,٢٨	٠,٢١
		كرة السلة ن=٤١	٣,٩٩	٠,٦٧		
٣	الإبداع الرياضي ككل	السباحة ن=٢٨	٣,٧٣	٠,٩٤	١,٠١	٠,٣٢
		كرة السلة ن=٤١	٣,٩٢	٠,٦٧		

*دال عند مستوى α ≦٠,٠٥

يتضح من الجدول (١٦) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإبداع الرياضي لدى مدربي السباحة وكرة السلة في الأردن من وجهة نظر المدربين والإداريين تعزى لمتغير اتحاد اللعبة.

الجدول ١٧. المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية واختبار (ت) لمجالات الإبداع الرياضي لدى المدرب في ا تحادي السباحة وكرة السلة من وجهة نظر المدربين والإداريين تبعاً لمتغير الوظيفة.

الرقم	المجال	الوظيفة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
١	التفكير الإبداعي	مدرب ن=٤٧	٤,١٠	٠,٥٦	٥,٢١	٠,٠٠*
		اداري ن=٢٢	٣,٢١	٠,٨٤		
٢	التطبيق العملي للإبداع	مدرب ن=٤٧	٤,١٩	٠,٦٥	٤,٩٥	٠,٠٠*
		اداري ن=٢٢	٣,٢٣	٠,٩١		
٣	الإبداع الرياضي ككل	مدرب ن=٤٧	٤,١٤	٠,٥٥	٥,٤٣	٠,٠٠*
		اداري ن=٢٢	٣,٢٣	٠,٨٥		

*دال عند مستوى α ≤٠,٠٥

يتضح من الجدول (١٧) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإبداع الرياضي لدى مدربي السباحة وكرة السلة في الأردن من وجهة نظر المدربين والإداريين تعزى لمتغير اتحاد الوظيفة ولصالح المدربين.

الجدول ١٨. المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية واختبار (ت) لمجالات الإبداع الرياضي لدى المدرب في اتحادي السباحة وكرة السلة من وجهة نظر المدربين والإداريين تبعاً لمتغير المستوى.

الرقم	المجال	المستوى	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
١	التفكير الإبداعي	منتخب =٢٠	٣,٥٨	٠,٨٤	١,٦	٠,١١
		نادي ن=٤٩	٣,٩١	٠,٧٤		
٢	التطبيق العملي للإبداع	منتخب =٢٠	٣,٦٤	٠,٨٤	١,٥	٠,١٣
		نادي ن=٤٩	٣,٩٨	٠,٨٦		
٣	الإبداع الرياضي ككل	منتخب =٢٠	٣,٦١	٠,٨١	١,٦	٠,١١
		نادي ن=٤٩	٣,٩٤	٠,٧٦		

*دال عند مستوى α ≤٠,٠٥

يتضح من الجدول (١٨) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإبداع الرياضي لدى مدربي السباحة وكرة السلة في الأردن من وجهة نظر المدربين والإداريين تعزى لمتغير المستوى.

- وللإجابة على تساؤل الدراسة الخامس والذي ينص على **(هل توجد علاقة بين تطبيق إدارة المعرفة في اتحادي السباحة وكرة السلة والإبداع الرياضي لدى المدربين من وجهة نظر المدربين والإداريين؟)**، تم استخدام معامل الإرتباط بيرسون (Pearson) بين مجالات تطبيق عمليات المعرفة ومجالات الإبداع الرياضي لدى المدربين والجدول (١٩)، يوضح ذلك.

الجدول ١٩. معامل الإرتباط بين مجالات تطبيق عمليات إدارة المعرفة ومجالات الإبداع الرياضي لدى المدربين في اتحادي السباحة وكرة السلة من وجهة نظر المدربين والإداريين ن=٦٩

المجال	تشخيص المعرفة	توليد المعرفة	تخزين المعرفة	توزيع المعرفة	تطبيق المعرفة	تطبيق إدارة المعرفة ككل
التفكير الإبداعي	٠,٠٥	٠,٠٦	٠,٠١	٠,٠٦	٠,٠٧	٠,٠٥
التطبيق العملي للإبداع	٠,٠٤	٠,٠٦	٠,٠٥	٠,٠٨	٠,٠٢	٠,٠٣
الإبداع الرياضي ككل	٠,٠٥	٠,٠٦	٠,٠٣	٠,٠٨	٠,٠٥	٠,٠٤

*دال عند مستوى α ≦٠,٠٥

يتضح من الجدول (١٩) عدم وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة المعرفة و الإبداع الرياضي لدى المدربين في اتحادي السباحة وكرة السلة من وجهة نظر المدربين والإداريين.

مناقشة النتائج

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، وبعد استعراض الجداول السابقة، قام الباحث بمناقشة النتائج الخاصة بالدراسة تبعاً لترتيب تساؤلاتها.

أولاً) مناقشة النتائج المتعلقة بالتساؤل الأول (ما مدى تطبيق إدارة المعرفة في اتحادي السباحة وكرة السلة في الأردن من وجهة نظر المدربين والإداريين؟).

يبين الجدول (٩) أن تطبيق إدارة المعرفة في اتحادي السباحة وكرة السلة جاء بمستوى متوسط من وجهة نظر المدربين والإداريين وبحسب التصنيف المستخدم في هذه الدراسة، حيث بلغ متوسط استجابة عينة الدراسة على المقياس ككل (٢,٦٩)، وبانحراف معياري بلغ (١,٠٥) وبأهمية نسبية بلغت (٥٣,٨%). واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (آل عثمان، ٢٠١٣)، والتي أظهرت أن تطبيق إدارة المعرفة في جامعة نايف العربية جاء بدرجة متوسطة.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن إدارة المعرفة تعد من المفاهيم الإدارية الحديثة خصوصاً في مجال عمل المنظمات الرياضية، الأمر الذي لربما انعكس على قدرة العاملين في هذه الاتحادات على تطبيق إدارة المعرفة وتوظيفها بشكل فعّال ومتقدم، وهذا ما أكدّه الخالدي (٢٠٠٨) بأن الاتحادات الرياضية بحاجة ماسة إلى تعزيز العمل على تطبيق إدارة المعرفة وعملياتها من أجل الارتقاء بمستوى العمل الإداري في تلك الاتحادات.

ويتبين لنا من الجدول (٩) أن أعلى قيمة جاءت لمجال تشخيص المعرفة، بمتوسط حسابي (٢,٧٨) وبأهمية نسبية (٥٥,٦%) وبمستوى متوسط، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (الزطمة، ٢٠١١)، والذي أشار إلى أن مجال تشخيص المعرفة قد حصل على أعلى قيمة ضمن مجالات تطبيق إدارة المعرفة في الكليات التقنية المتوسطة في قطاع غزة، ويعزو الباحث ذلك إلى الجهد الكبير المبذول من قبل العاملين في كلا الاتحادين في عملية تشخيص المعرفة وتحديد الفجوة بين ما هو متوافر لديهم من معرفة وبين ما يرغبون في الحصول عليه. وهذا ما أكدته دراسة دروزة (٢٠٠٨) بأن النجاح في تطبيق إدارة المعرفة يعتمد بالأساس على القدرة والدقة في عملية تشخيص المعرفة.

كما ويتبين لنا من الجدول (٩) أيضاً أن أقل قيمة جاءت لمجال تطبيق المعرفة بمتوسط حسابي (٢,٥٣) وبأهمية نسبية (٥٠,٦%) وبمستوى متوسط، ويعزو الباحث ذلك إلى الطرق والأساليب المتبعة في كلا الاتحادين في مجال تطبيق المعرفة، والتي يعتقد الباحث أنها بحاجة

إلى تطوير وتحديث من أجل ضمان أفضل مستوى لتطبيق المعرفة، فقد أشار الأغـا (٢٠١٢) إلى ضرورة أن تقوم المنظمات المعرفية بالاستعانة بخبراء مختصين في إدارة المعرفة من أجل تدريب العاملين على الطرق الحديثة في مجال التطبيق العملي للمعرفة. وهذا ما أشـار اليـه الخالدي (٢٠٠٨) والذي أكد في دراسته على ضرورة استحداث أساليب جديدة لتطبيق المعرفة في المنظمات الرياضية. ولم تتفق هذه النتيجة مع دراسة كاظم (٢٠١٣) والتي أشارت إلى أن تطبيق المعرفة قد جاء بدرجة عالية من وجهة نظر عينة الدراسة في الكلية التقنية الإدارية.

ثانياً) مناقشة النتائج المتعلقة بالتساؤل الثاني (هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تطبيق إدارة المعرفة في اتحادي السباحة وكرة السلة في الأردن من وجهة نظر المدربين والإداريين تعزى لمتغير اتحاد اللعبة، والمستوى، والوظيفة؟).

يبين الجدول (١٠) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تطبيق إدارة المعرفة في اتحادي السباحة وكرة السلة من وجهة نظر المدربين والإداريين تعزى لمتغير اتحاد اللعبة. حيث بلغ متوسط استجابة عينة الدراسة في اتحاد السباحة على مقياس عمليات إدارة المعرفة (٢,٨١) وبانحراف معياري (١,١٣)، وجاء متوسط استجابة عينة الدراسة في اتحاد كرة السلة على مقياس عمليات إدارة المعرفة (٢,٦٠) وبانحراف معياري بلغ (١,٠١). ويعزو الباحث السبب في ذلك إلى أن كلا الاتحادين يعملان في نفس المستوى فيما يتعلق بتطبيق عمليات إدارة المعرفة. وهذا يعود من وجهة نظر الباحث للظروف الإدارية المتشابهة على صعيد عمل الاتحادات الرياضية في الأردن، حيث يرى الباحث أن العمل الإداري في الاتحادات قيد الدراسة بحاجة إلى المزيد من الوعي والمعرفة والتطوير لضمان نجاحه والارتقاء به إلى أعلى المستويات، وهذا يتطلب من العاملين في هذه الاتحادات الانفتاح على تجارب الآخرين، والاستفادة منها وتوثيقها من أجل تحديد نقاط الضعف والعمل على إصلاحها، وتعزيز نقاط القوة والعمل على تنميتها. وهذا ما أكده (Zack, 2009) والذي أشار إلى ضرورة العمل على تطوير البنية التحتية للعمل الاداري فيما يتعلق بتطبيق إدارة المعرفة في المنظمات، وضرورة توفير كافة الامكانات التي تتيح تطبيقها بكفاءة وفاعلية، مع الأخذ بأهمية توفر الكفاءة الإدارية للعاملين في هذه المنظمات من ذوي الإختصاص في مجال الإدارة.

ويبين الجدول (١١) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تطبيق إدارة المعرفة تعزى لمتغير الوظيفة بين المدربين والإداريين في اتحادي السباحة وكرة السلة لصالح الإداريين. حيث بلغ متوسط استجابة المدربين في اتحادي السباحة وكرة السلة على مقياس عمليات إدارة المعرفة (٢,٤١) وبانحراف معياري (١,٠٠)، في حين جاء متوسط استجابة الإداريين في اتحادي السباحة وكرة السلة على مقياس عمليات إدارة المعرفة (٣,٢٦) وبانحراف معياري بلغ (٠,٩٥). ويعزو الباحث ذلك إلى طبيعة الاختصاص في مجال العمل، فالإداري هو الشخص المعني بتنفيذ السياسة التي وضعت من قبل الإدارة، وهو المسؤول كذلك عن ترجمتها إلى واقع عملي من خلال الوسائل والطرق والأساليب الإدارية المختلفة. ومن هنا يرى الباحث أن الإداريين هم الأقرب في تقييم مدى تطبيق إدارة المعرفة في كلا الاتحادين، وهذا ما يفسر وجود فروق لصالح الإداريين في تطبيق إدارة المعرفة من وجهة نظر الباحث.

أما الجدول (١٢) فقد بيّن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تطبيق إدارة المعرفة بين المنتخب والنادي في اتحادي السباحة وكرة السلة تعزى لمتغير المستوى، باستثناء مجال تخزين المعرفة والذي أظهر وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح مدربي وإداريي المنتخبات. حيث بلغ متوسط استجابة مدربي وإداريي المنتخبات على مجال تخزين المعرفة (٣,٠٩)، وبانحراف معياري (١,١٨). في حين بلغ متوسط استجابة مدربيي وإدارييي الأندية على نفس المجال (٢,٤٦)، وبانحراف معياري (١,١١). ويعزو الباحث ذلك إلى أن تجربة المنتخبات في استخدام أساليب حديثة في تخزين المعرفة تفوق تجربة الأندية. وربما يعود ذلك لأن إدارة المنتخبات توفر قاعدة بيانات خاصة لتخزين المعرفة، إضافة إلى أنها تمتلك ملفات منظمة لكافة العاملين في المنتخبات سواء المدربين أو الإداريين تحتوي كافة المؤهلات والخبرات والانجازات الخاصة بهم. كما يعزو الباحث ذلك أيضاً إلى وعى إدارة المنتخبات بأن تخزين المعلومات والمعارف يحميها من الفقدان ويسهل الرجوع إليها عند الضرورة. وجاءت هذه النتيجة متفقة مع دراسة الزطمة (٢٠١١) والتي أظهرت موافقة عينة الدراسة على أهمية تخزين المعرفة، إضافة إلى أهمية تنظيم المعلومات والأفكار وتخزينها بطريقة يسهل الرجوع إليها، مما يؤدي إلى سهولة العمل والتقليل من هدر الوقت والجهد.

ثالثاً) مناقشة النتائج المتعلقة بالتساؤل الثالث (ما مستوى الإبداع الرياضي لدى مدربي السباحة وكرة السلة في الأردن من وجهة نظر المدربين والإداريين؟).

يتضح من الجدول (١٥) أن مستوى الإبداع الرياضي لدى مدربي السباحة وكرة السلة في الأردن جاء بمستوى عالٍ من وجهة نظر المدربين والإداريين. حيث بلغ متوسط استجابة عينة الدراسة على مقياس الإبداع الرياضي (٣,٨٥)، وبانحراف معياري بلغ (٠,٧٨)، وبأهمية نسبية بلغت (٧٧%). ويعزو الباحث ذلك إلى أن مدربي كلا الاتحادين يؤمنون بأن الإبداع يؤدي إلى نتائج إيجابية ملموسة على أرض الواقع، الأمر الذي يقودهم للعمل بطرق وأساليب مبدعة تضمن تحقيق أفضل النتائج، وهذا يستدعي من وجهة نظر الباحث حرص المدربين على تطوير أنفسهم وقدراتهم ومهاراتهم بشكل مستمر، وبطبيعة الحال يتطلب ذلك الاطلاع الدائم على كل ما يستجد من المعارف والعلوم الحديثة في مجال التدريب الرياضي، الأمر الذي أسس لديهم قاعدة معرفية ضخمة شكلت لهم مورداً أساسياً للإبداع الرياضي. وهذا ما أكده علاوي (١٩٩٠) بأن المدرب الرياضي الذي يهدف إلى الوصول للإبداع يجب أن يسعى دائماً لمواكبة كل ما هو جديد في مجال المعرفة الرياضية. وما أشار إليه الفاتح (٢٠٠٢) بأن وجود مدرب مبدع هو الأساس الذي يبنى عليه نجاح عملية التدريب الرياضي.

ويبين الجدول (١٥) كذلك أن أعلى قيمة قد جاءت لمجال التطبيق العملي للإبداع بمتوسط حسابي (٣,٨٨) وبأهمية نسبية (٧٨%) وبمستوى عالٍ. ويعزو الباحث ذلك إلى قدرة المدربين في كلا الاتحادين على التطبيق العملي للأفكار الجديدة من خلال أفضل الطرق والأساليب التدريبية المبتكرة في مجال التدريب الرياضي. وهذا ما أكده (Goldsmith, 2011) والذي أشار إلى أهمية التطبيق العملي للأفكار الإبداعية في مجال التدريب الرياضي، لضمان الوصول إلى الإبداع المنشود. وجاءت القيمة الأقل لمجال التفكير الإبداعي بمتوسط حسابي (٣,٨١)، وبأهمية نسبية (٧٦%) وبمستوى عالٍ، ويعزو الباحث ذلك إلى أن التفكير الإبداعي يتميز بالشمولية والتعقيد، وذلك لأنه ينطوي على عناصر معرفية وعناصر انفعالية وأخلاقية متداخلة مع بعضها البعض، الأمر الذي يستدعي من المدربين بذل جهد أكبر في عملية التفكير من أجل توليد أفكار إبداعية متجددة ومبتكرة في مجال التدريب الرياضي. وهذا ما أشارت إليه منير (٢٠١٠) بأن وصول الرياضي إلى التفكير الإبداعي يستدعي العمل على تطوير استعدادات خاصة تمكن الرياضي من الوصول إلى الحالة الذهنية المناسبة لإنتاج أفكار جديدة.

رابعاً) مناقشة النتائج المتعلقة بالتساؤل الرابع (هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإبداع الرياضي لدى مدربي السباحة وكرة السلة في الأردن من وجهة نظر المدربين والإداريين تعزى لمتغير اتحاد اللعبة، والمستوى، والوظيفة؟).

يتضح من الجدول (١٦) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإبداع الرياضي لدى مدربي السباحة وكرة السلة في الأردن من وجهة نظر المدربين والإداريين تعزى لمتغير اتحاد اللعبة. حيث بلغ متوسط استجابة عينة الدراسة في اتحاد السباحة (٣,٧٣)، وبانحراف معياري بلغ (٠,٩٤). في حين بلغ متوسط استجابة عينة الدراسة في اتحاد كرة السلة (٣,٩٢)، وبانحراف معياري بلغ (٠,٦٧). ويعزو الباحث ذلك إلى أن المدربين العاملين في اتحاد السباحة وكذلك المدربين العاملين في اتحاد كرة السلة، كلاهم يسعى إلى تحقيق أفضل النتائج على صعيد المنافسات الرياضية، وهذا يتطلب منهم العمل بأسلوب إبداعي متجدد يلبي متطلبات المنافسة الشديدة التي تشهدها الساحة الرياضية، وهنا يؤكد طراد (٢٠١٢) بأن المدرب الرياضي الذي يسعى للوصول إلى الإبداع قد أصبح لزاماً عليه العمل على استغلال طاقاته الإبداعية الكامنة بداخله وتوظيفها في تطوير العمل الرياضي. كما ويؤكد (Goldsmith, 2012) بأن الإبداع الرياضي أصبح هدفاً أساسياً للارتقاء بالتدريب الرياضي إلى أعلى المستويات، وهذا كفيل بجعل المدربين يسعون نحو تحقيق الإبداع الرياضي.

يتضح من الجدول (١٧) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإبداع الرياضي لدى مدربي السباحة وكرة السلة في الأردن من وجهة نظر المدربين والإداريين تعزى لمتغير الوظيفة ولصالح المدربين. حيث بلغ متوسط استجابة المدربين في كلا الاتحادين (٤,١٤)، وبانحراف معياري (٠,٥٥)، في حين جاء متوسط استجابة الاداريين في كلا الاتحادين (٣,٢٣)، وبانحراف معياري (٠,٨٥). ويعزو الباحث ذلك إلى طبيعة الاختصاص في مجال العمل، فالإبداع الرياضي يقترن بعمل المدرب الرياضي، ومن هنا يرى الباحث أن المدربين كانوا الأقرب في تقييم مستوى الإبداع الرياضي لدى المدرب في كلا الاتحادين وهذا ما يفسر وجود فروق لصالح المدربين في مستوى الإبداع الرياضي من وجهة نظر الباحث.

ويتضح من الجدول (١٨) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإبداع الرياضي لدى مدربي السباحة وكرة السلة في الأردن من وجهة نظر المدربين والإداريين تعزى لمتغير المستوى. حيث بلغ متوسط استجابة المدربين والاداريين العاملين في المنتخبات (٣,٦١)، وبانحراف معياري (٠,٨١)، في حين بلغ متوسط استجابة المدربين والاداريين العاملين في الأندية

(٣,٩٤)، وبانحراف معياري (٠,٧٦). ويعزو الباحث ذلك إلى المستوى المتقارب بين مدربي الأندية (وهم مدربي أندية الدرجة الأولى والممتازة) والمنتخبات في اتحادي السباحة وكرة السلة في الأردن، كما وأن العديد من مدربي الأندية قيد الدراسة قد عملوا في تدريب المنتخبات الوطنية في فترات سابقة، الأمر الذي انعكس على استجاباتهم فيما يتعلق بالإبداع الرياضي لدى المدرب.

خامساً) مناقشة النتائج المتعلقة بالتساؤل الخامس (هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة المعرفة في اتحادي السباحة وكرة السلة والإبداع الرياضي لدى المدربين من وجهة نظر المدربين والإداريين؟).

يتضح من الجدول (١٩) عدم وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة المعرفة والإبداع الرياضي لدى المدربين في اتحادي السباحة وكرة السلة من وجهة نظر المدربين والإداريين. ويرى الباحث أن هذه النتيجة جاءت مستغربة نوعاً ما، وقد يعود السبب في ذلك إلى عدم تجانس عينة الدراسة (المدربين والإداريين في اتحادي السباحة وكرة السلة)، حيث تبين أنه من الأنسب فصل المدربين عن الإداريين وأخذ وجهة نظر كل منهم على حده. وقد يكون السبب راجع أيضاً إلى أن إدارة المعرفة تعتبر من المفاهيم الإدارية الحديثة والتي تم إدخالها مؤخراً للمجال الرياضي، الأمر الذي كان له الأثر الواضح على استجابات عينة الدراسة على المقياس الخاص بإدارة المعرفة. وهذا ما أكده الخالدي (٢٠٠٨) والذي أشار إلى أن مفهوم إدارة المعرفة لا يزال جديداً في مجال عمل المنظمات بشكل عام وفي المجال الرياضي بشكل خاص، وقد جاءت هذه النتيجة مختلفة مع دراسة الوطيفي (٢٠١٢) والتي أشارت إلى وجود علاقة ارتباط بين إدارة المعرفة والقدرة على الإبداع، وأن إدارة المعرفة هي المصدر والمعين الدائم الذي يعمل على تنمية الإبداع لدى العاملين في المنظمات. كما واختلفت هذه النتيجة مع دراسة كاظم (٢٠١٣) والتي أشارت إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية عالية بين عمليات إدارة المعرفة (تشخيص، توليد، تخزين، توزيع، وتطبيق المعرفة) وبين مراحل الإبداع المنظمي. واختلفت هذه النتيجة أيضاً مع دراسة عبد الله وبوسهوة (٢٠١٢) والتي أشارت إلى وجود علاقة ارتباط وثيقة بين إدارة المعرفة والإبداع المنظمي، فقد أشار إلى أن إدارة المعرفة كقوة أساسية في مجال عمل المنظمات، إلى جانب التغيير والعولمة وتحدياتها، ولدت الحاجة إلى الإبداع لترجمة المعرفة إلى خدمات جديدة تحقق للمنظمة ميزة تنافسية.

الفصل الخامس

الإستنتاجات

التوصيـــات

الإستنتاجات

في ضوء نتائج هذه الدراسة فقد إستنتج الباحث ما يلي:

- أن تطبيق إدارة المعرفة في اتحادي السباحة وكرة السلة جاء بدرجة متوسطة من وجهة نظر المدربين والإداريين.
- أن هنالك تقارب في مستوى تطبيق إدارة المعرفة في اتحادي السباحة وكرة السلة من وجهة نظر المدربين والإداريين.
- أن مستوى الإبداع الرياضي لدى مدربي السباحة وكرة السلة جاء عالياً من وجهة نظر المدربين والإداريين.
- أن هنالك تقارب في مستوى الإبداع الرياضي لدى مدربي السباحة وكرة السلة من وجهة نظر المدربين والإداريين.
- لم تكن هناك علاقة دالة إحصائياً بين تطبيق إدارة المعرفة في اتحادي السباحة وكرة السلة والابداع الرياضي لدى المدربين من وجهة نظر المدربين والإداريين.

التوصيات

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من استنتاجات يوصي الباحث بما يلي:

١- ضرورة العمل على تعزيز تطبيق إدارة المعرفة وعملياتها في اتحادي السباحة وكـــرة السلة من أجل الارتقاء بمستوى العمل الإداري في تلك الاتحادات.

٢- ضرورة استقطاب الكوادر المتخصصة في مجال إدارة المعرفة للاستفادة من خبـــراتهم في تطوير العمليات المعرفية (تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) في اتحادي السباحة وكرة السلة.

٣- تعميق مفهوم الإبداع الرياضي على المستويين الفكري والتطبيقي لدى المدربين والعمل تطويره.

٤- العمل على توفير بيئة عمل جاذبة وداعمة للإبداع في الاتحادات الرياضية الأردنية.

٥- إجراء دراسات مشابهة تتناول عينات أكثر تجانساً، وفي اتحادات رياضية لم تتناولهـــا هذه الدراسة.

المراجع

- **المراجع العربية :**

أبو جادو، صالح محمد (٢٠٠٤)، **تطبيقات عملية في تنمية التفكير الإبداعي، (ط١)**، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.

أبو خضير، إيمان **(٢٠٠٩)**، تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي : أفكار وممارسات، **المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية**، معهد الإدارة العامة، السعودية.

أحمد، أحمد سعيد (٢٠٠٢)، إدارة الإتحادات الرياضية، **مجلة التربية الرياضية**، جامعة بغداد–كلية التربية الرياضية، المجلد الحادي عشر، العدد الرابع، ١٧–٨٤.

الأغا، ناصر **(٢٠١٢)**، واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة القدس المفتوحة وإجراءات تطويرها، **المؤتمر الثالث والعشرين للإتحاد العربي للمكتبات والمعلومات**، الدوحة، قطر، ١٢٠٥–١٢٢٩.

الأكلبي، علي ذيب **(٢٠٠٨)**، **إدارة المعرفة في المكتبات ومراكز المعلومات**، (ط١)، عمان: مؤسسة الوراق للطباعة والنشر.

آل عثمان، عبد العزيز بن محمد (٢٠١٣)، **واقع تطبيق إدارة المعرفة في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.

بني هاني، خلود غازي **(٢٠٠٩)**، **إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بإدارة المعرفة في كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس العاملين في كليات التربية الرياضية**، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

الجبور، نايف مفضي **(٢٠١٢)**، **أثر تعليم المهارات الخططية للاعبي الألعاب الجماعية في تنمية المهارات الحياتية والتفكير الإبداعي لدى طلبة الجامعات الأردنية**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة العلوم الإسلامية، عمان، الأردن.

جروان، فتحي عبد الرحمن (٢٠٠٤)، **تعليم التفكير: مفاهيم وتطبيقات**، (ط٢)، عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.

جروان، فتحي عبد الرحمن (٢٠٠٨)، **الموهبة والتفوق والإبداع**، (ط٣)عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.

جروان، فتحي عبد الرحمن (٢٠٠٩)، **الإبداع**، (ط٢) عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.

جروان، فتحي عبد الرحمن (٢٠١٠)، **تعليم التفكير: مفاهيم وتطبيقات**، (ط٥)، عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.

الحاوي، يحيى (٢٠٠٢)، **المدرب الرياضي بين الأسلوب التقليدي و التقنية الحديثة في مجال التدريب**، (ط١)، القاهرة: المركز العربي للكتاب والنشر.

الحايك، صادق، والخصاونة، غادة (٢٠١١)، أثر برنامج تعليمي قائم على الإقتصاد المعرفي باستخدام بعض أساليب التدريس على المستوى المهاري والتفكير الإبداعي في رياضة الجمباز، **مجلة أبحاث اليرموك، سلسلة العلوم الإنسانية والإجتماعية**، المجلد السابع والعشرين، العدد الثاني والعشرين، ١٦٨٥-١٦٩٩.

الحراحشة، محمد (٢٠٠٦)، **دور إدارة المعرفة في الإبداع والإبتكار**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤته، الكرك، الأردن.

الحليمي، سارة، وطرطار، أحمد (٢٠١١)، أثر تطبيق إدارة المعرفة على وظيفة الإبداع في منظمات الأعمال، **الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة**، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي شلف، الجزائر، ١-١٨.

الحيزان، عبد الإله بن إبراهيم (٢٠٠٢)، لمحات عامة في التفكير الإبداعي، (ط١) **مجلة البيان**، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية.

حمود، خضير (٢٠١٠)، **منظمة المعرفة**، (ط١)، عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.

الخالدي، حسن محمد (٢٠٠٨)، **إدارة المعرفة ودورها في رفع مستوى الدافعية والنمو المهني لدى الإداريين والمدربين والحكام في اتحاد كرة القدم الأردني**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

الخولي، أمين، وعنان، محمود (١٩٩٩). **المعرفة الرياضية**، (ط١)، القاهرة: دار الفكر العربي للطباعة والنشر.

دروزة، سوزان صالح (٢٠٠٨)، **العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وأثرها على تميز الأداء المؤسسي**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، عمان، الأردن.

الربيعي، محمود (٢٠٠٦)، تصورات مستقبلية لإدارة العمل الرياضي، **مجلة علوم التربية الرياضية**، جامعة بابل، المجلد الخامس، العدد الثالث، ١-٢٠.

رضوان، محمد نصر الدين (٢٠٠٦)، **المدخل إلى القياس في التربية البدنية والرياضة**، (ط١)، القاهرة: مركز الكتاب للطباعة والنشر.

الزامل، ريم (٢٠٠٣)، إدارة المعرفة لمجتمع عربي قادر على المنافسة، مجلة العالم الرقمي، العدد الثالث. http://search.suhuf.net.sa/digimage/

الزطمة، نضال (٢٠١١)، **إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء**، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

الزعبي، علاء (٢٠١١)، العوامل المؤثرة على الإبداع كمدخل ريادي في ظل إقتصاد المعرفة، **مجلة الأبحاث الإقتصادية والإدارية**، جامعة الزرقاء الأهلية، المجلد الثالث، العدد العاشر، ١٦٠-١٩٣.

الزيادات، محمد عواد (٢٠٠٨). **إتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة**، (ط٦)، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

الساعد، رشاد (٢٠٠٤)، دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في إيجاد الميزة التنافسية، دراسة ميدانية على قطاع الصناعات الدوائية بالأردن، **المؤتمر الدولي العلمي السنوي**، جامعة الزيتونة الخاصة، عمان، المجلد الأول، العدد الأول.

السالم، فاروق (٢٠١٢)، الإبداع، **ملتقى التفكير الإبداعي التأهيل الشرعي و التأسيس الحضاري**، المؤسسة الوطنية للدراسات والبحوث، إسطنبول، تركيا.

السرور، ناديا هايل (٢٠٠٦)، **مقدمة في الإبداع**، (ط٢)، عمان: دار ديبونو للنشر والتوزيع.

سليم، أحلام محمد (٢٠١١)، **درجة معرفة معلمي المرحلة الثانوية لمهارات التفكير الإبداعي**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.

سويدان، طارق، والعدلوني، محمد (٢٠٠٤)، **مبادئ الإبداع**، (ط٣)، السعودية: قرطبة للنشر والتوزيع.

شيشون، بوعزيز (٢٠١١)، أهمية الأسس الإستراتيجية والتكنولوجية في تطبيق إدارة المعرفة، **مجلة الأبحاث الإقتصادية والإدارية**، ، جامعة بسكرة، الجزائر، العدد العاشر، ٤٦-٨٨.

الصالح، أسماء رشاد (٢٠١١)، الإبداع المؤسسي وتنمية المورد البشري في المنظمات الأهلية، **الملتقى الدولي للإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة**، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر.

الصاوي، ياسر (٢٠٠٧)، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، (ط١)، القاهرة: دار السحاب للنشر والتوزيع.

صبري، هالة (٢٠١٠)، واقع إدارة المعرفة ومتطلبات الإبداع والتجديد في الإدارة العربية، **المجلة العربية للإدارة**، جامعة البتراء الخاصة، المجلد الثلاثون، العدد الثاني.

الطراونة، مقداد أحمد (٢٠١٣)، **أثر إستخدام إستراتيجيات تعليمية على تطور القدرات الإبداعية والمهارية لسباحة الزحف على البطن**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

طراد، حيدرعبد الرضا (٢٠١٢)، أثر برنامج (كوستا وكاليك) في تنمية التفكير الابداعي باستخدام عادات العقل لدى طلبة المرحلة الثالثة في كلية التربية الرياضية، **مجلة علوم التربية الرياضية**، المجلد الخامس، العدد الأول، جامعة بابل، العراق، ٢٢٥-٢٦٤.

طه، حسين (٢٠١٠)، **التربية الإبداعية: رؤية تربوية**، (ط١)، مصر: العلم والإيمان للنشر والتوزيع.

الطيطي، محمد (٢٠٠٤)، **تنمية قدرات التفكير الإبداعي**، (ط٢)،عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

عبد الله، علي، وبوسهوة، نذير (٢٠١٢)، دور إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع للمنظمة، **الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة**، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر، المجلد الأول، ١-١٧.

عبد الحافظ، عبد الباسط، والطحاينة، زياد، وأبو الطيب، محمد (٢٠١٣)، معوقات الإبداع من وجهة نظر لاعبي المنتخبات الرياضية في الجامعة الهاشمية، **مجلة مؤته للبحوث والدراسات**، سلسلة العلوم الإنسانية والإجتماعية، المجلد الثامن والعشرون، العدد الأول، ١١٦-١٤٦.

عبد الرزاق، خليل، وهواري، معراج (٢٠٠٦)، **الإبداع في القطاع الحكومي الجزائري: دراسة ميدانية حول صفات ومعوقات ومحفزات الإبداع**، كلية الإقتصاد وعلوم التسيير، جامعة الأغواط، الجزائر.

العتوم، عدنان (٢٠٠٧)، **تنمية مهارات التفكير: نماذج نظرية وتطبيقات عملية**، (ط١)، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

العريفي، سعود بن محمد (٢٠٠٦)، **المعوقات التنظيمية لإبداع العاملين**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز،الرياض، السعودية.

علاوي، محمد حسن (٢٠٠٢)، **سيكولوجية التدريب الرياضي،** (ط١)، القاهرة: دار الفكر العربي.

علاوي، محمد حسن (١٩٩٠)، **علم التدريب الرياضي،** (ط١١)، القاهرة: دار المعارف للطباعة والنشر.

علي، أحمد (٢٠١٢)، مفهوم المعلومات وإدارة المعرفة، **مجلة جامعة دمشق،** المجلد الثامن والعشرون، العدد الأول، ٤٧٥-٥١٢.

العلي، عبد الستار، وقنديلجي، عامر، والعمري، غسان (٢٠٠٩)، **المدخل إلى إدارة المعرفة،** (ط٢)، عمان: دار المسير للطباعة والنشر.

العوامله، حابس، والريماوي، عبد المحسن (٢٠٠٨)، العلاقة بين السمات الإبداعية والمشكلات الإجتماعية والأسرية لدى الطلبة الموهوبين من الصف التاسع، **مجلة التربية النوعية**،المجلد الأول،العدد الثاني عشر، ١٤٥-١٦٣.

العودي، فؤاد محمد (٢٠١٣)، مدركات لاعبي كرة القدم نحو إبداع المدربين في توفير المناخ النفسي الإيجابي للاعبي الأندية والمنتخبات الوطنية في اليمن، **المؤتمر العلمي الخامس للإبداع الرياضي:** التجديد في عالم الإبداع الرياضي، الجامعة الأردنية، المجلد الأول.

غانم، محمود محمد (٢٠٠٤)، **التفكير عند الأطفال،** (ط١)، عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.

الغوراني، إبراهيم فايز (٢٠١١)، الموهبة والإبداع : معوقات الإبداع لدى معلمي ومعلمات مدارس الموهوبين في الأردن، **المؤتمر العلمي العربي الثامن لرعاية الموهوبين والمتفوقين،** المجلس العربي للموهوبين والمتفوقين، عمان، الأردن.

الغويريين، عصام (٢٠١٠). نموذج الإدارة بالأهداف في الإتحادات الرياضة للألعاب الجماعية في الأردن وإمكانية تطبيقه، **مجلة جامعة النجاح للأبحاث،** العلوم الإنسانية، المجلد الرابع والعشرون، العدد الرابع، ١١٠٢-١١٢٨.

غيشوش، خيرة، وعلاوي، نصيرة (٢٠١١)، دور المنظمات المتعلمة في تشـجيع عملية الإبداع، **الملتقى دولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الإقتصاديات الحديثة**، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي شلف، الجزائر.

الفاتح، وجدي (٢٠٠٢)، **الأسس العلمية للتدريب الرياضي للاعب والمدرب**، (ط١)، المنيا: دار الهدى للنشر والتوزيع.

فرحات، ليلى السيد (٢٠٠١)، **القياس المعرفي الرياضي**، (ط١)، القاهرة: مركز الكتاب للطباعة والنشر.

القحطاني، سالم سعيد (٢٠٠٢)، المعوقات التنظيمية للإبداع عند موظفي التطوير الإداري بالأجزة الحكومية في المملكة العربية السعودية، **مجلة جامعة الملك سعود**، المجلد الرابع عشر، العدد الثاني، ٣٢٧-٣٧٣.

قرّاش، عفاف (٢٠٠٧)، **قياس العوامل المؤثرة في الإبداع الوظيفي لدى العاملين**، رسالة ماجستير غير منشورة، ، جامعة عدن، عدن، اليمن.

القطامي، نايفة (٢٠٠٥)، **تعليم التفكير للمرحلة الأساسية**، (ط٢)، عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.

القديمي، عزيز (٢٠١٢)، **دراسة تحليلية للمعوقات الإدارية في الإتحادات الرياضية الأولمبية اليمنية**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر، الجزائر، الجزائر.

قنديلجي، عامر (٢٠٠٦)، **المدخل إلى إدارة المعرفة**، (ط١)، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

كاظم، حمزة محمد (٢٠١٣)، عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها في مراحل الإبداع المنظمي، **مجلة التقني**، الكلية التقنية الإدارية، المجلد السادس والعشرون، العدد الرابع، بغداد، ٢٢-٥١.

الكبيسي، صلاح الدين (٢٠٠٥)، **إدارة المعرفة**، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر.

الكبيسي، عبد الواحد، وفرحان، وعد (٢٠١٠)، جودة التدريس لتنمية الإبداع في تدريس التربية الرياضية، **المؤتمر العلمي الرياضي السابع لكلية التربية الرياضية**، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن، ١-١٣.

مصلح، جواهر(٢٠٠٧)، **إدارة المعرفة: مدخل لتحقيق نموذج الجامعات المنتجة**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.

الملكاوي، إبراهيم (٢٠٠٧)، **إدارة المعرفة : الممارسات والمفاهيم، (ط١)**، عمان: دار الوراق للطباعة والنشر.

منير، أميرة عبد الواحد (٢٠١٠)، **الإبداع والتفكير الإبداعي في المجال الرياضي**، الأكاديمية الرياضية العراقية، المدونات العلمية، العراق.

نجم، عبود (٢٠٠٦). **إدارة المعرفة: المفاهيم والإستراتيجيات والعمليات، (ط٢)**، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

نجم، عبود (٢٠٠٣)، **إدارة الإبتكار، (ط١)**، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

الوتار، ناظم، وآسي، أوديد، وصالح، زهرة (٢٠٠٧)، التفكير الإبداعي وعلاقته بالتحصيل المعرفي في مادة السباحة، **مجلة الرافدين للعلوم الرياضية**، جامعة الموصل، المجلد الثالث عشر، العدد الخامس والأربعون، ١-٢٦.

الوزير، أحمد عبد الدايم (٢٠٠٠)، **المعرفة الرياضية لمعلمي التربية الرياضية بمنطقة المدينة المنورة**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة طيبة، المدينة المنورة، السعودية.

الوطيفي، كامل (٢٠١٢)، **أثر إدارة المعرفة في تنمية القدرة على الإبداع**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بابل، بابل، العراق.

ياسين، سعد غالب (٢٠٠٧)، **إدارة المعرفة : المفاهيم، النظم، التقنيات، (ط١)**، عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.

- المراجع الأجنبية :-

Alhayek, Sadiq (2008), The Effects of Using Self Check Basketball Teaching Style on Physical Education Female Students' Thinking and Skills Performance. **The Jordanian Journal of Educational,** 25 (7), 9-32

Bonger,W.Bansal, P. (2007), Knowledge Management As The Basis of Sustained High Performance, **Journal of Management Studies**, 44 (1), 88-165.

Boumarfi, B.M. (2006), **Knowledge Management and Performance In Business Organizations an exploratory study In United Arab Emirates**, University of Sharjah.

Chou Yeh, Yaying Mary (2005), The Implementation of Knowledge Management System In Taiwan's Higher Education, **Journal of College Teaching & Learning**, 2 (9), 35-42.

Davis, G.A. (2003)**, Measuring and Predicting Issues and Strategy. The Role of the School Family Society in the Development of Creativity.** New York: Macmillan Publishing Company.

Feng, K. Chen, T. & Liou, W. (2005), implementation of knowledge management systems and firm performance: An empirical investigation, **journal of Computer information systems**, 5 (7), 27-33.

Goldsmith, W. (2011), Creative Coaching: Teaching Coaches to be Creative and Innovative, **Australian Tennis Magazine**, 3 (2), 58-59.

Goldsmith, W. (2012). Sports Creativity: Unlimited Thinking, Unlimited Performance, **Creative Sports Award - 4th Symposium of Sports Creativity in Dubai.**

Honig, A. (2001), How to Promote Creative Thinking . **Early Childhood Today**, 15 (5), 34-41.

Marinus , L. (2002), Creativity and Technological Innovation in the united state, **Technology Management** , 43 (6), 3-38.

Mertin, K. (2005), Knowledge Management Best Practices In Europe, **European Management Journal**, 23 (3), 263-273.

Memmert, D. (2011), Sports and Creativity, **Encyclopedia of Creativity**, Second Edition, San Diego: Academic Press, 2 (1), 373-378.

Memmert, D. Baker, J. & Bertsch, C. (2010), Play and Practice in The Development of Sport-Specific Creativity in Team Ball Sports, **High Ability Studies**, 21(1), 3–18.

Polanyi, M. (1975), Personal Knowledge and Human Creativity, **Journal of Management Studies**, 38 (7), 973-993.

Zack, M.(1999), **Developing a Knowledge Strategy**, CMR, Spring, 4 (3), 125-145.

Zack, M. Mckeen, J. & Singh, S. (2009), Knowledge Management and Organizational Performance: An Exploratory Analysis, **Journal of Knowledge Management**, 13 (6), 617 – 636.

الملاحق

الملحق رقم (١)

قائمة بأسماء المحكمين

العنوان	الرتبة	الإسم
كلية التربية الرياضية، الجامعة الأردنية	أستاذ	أ.د. عربي المغربي
كلية التربية الرياضية، الجامعة الأردنية	أستاذ	أ.د. بسام مسمار
كلية التربية الرياضية، الجامعة الأردنية	أستاذ	أ.د.صادق الحايك
كلية التربية الرياضية، جامعة اليرموك	أستاذ	أ.د. إبراهيم وزرمس
كلية التربية الرياضية، جامعة اليرموك	أستاذ	أ.د. هاني الربضي
كلية التربية الرياضية، جامعة اليرموك	أستاذ	أ.د. نبيل شمروخ
كلية التربية الرياضية، جامعة اليرموك	أستاذ	أ.د. نارت شوقه
كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، الجامعة الهاشمية	أستاذ مشارك	د. زياد الطحاينة

الملحق رقم (٢)
أداة جمع البيانات

المدرب / الإداري الفاضل ،،،،،،،،،،،،،،،،،،،،،،،،،،،،،، تحية

يقوم الباحث بدراسة علمية بعنوان :-

" مدى تطبيق إدارة المعرفة في اتحادي السباحة وكرة السلة في الأردن وعلاقته بالإبداع الرياضي لدى المدربين من وجهة نظر المدربين والإداريين "

لمعرفة مدى تطبيق إدارة المعرفة في اتحادي السباحة و كرة السلة وعلاقته بالإبداع الرياضي لدى المدربين .

حيث اعتمد الباحث الاستبيان المرفق كأداة دراسة لجمع البيانات.

يتكون هذا الاستبيان من (٥) مجالات تمثل عمليات إدارة المعرفة.

أرجو التكرم بتعبئة البيانات الشخصية أولاً، ومن ثم قراءة فقرات هذا الاستبيان والإجابة عن كل فقرة بما يعبر عن اتجاهاتك الشخصية وذلك بوضع إشارة (√) في العمود المناسب أمام كل فقرة، علماً بأن هذه المعلومات ستحاط بسرية تامة، وستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط .

شاكراً لكم تعاونكم ،،،

الباحث
شهاب الخلايله
كلية التربية الرياضية/الجامعة الأردنية

<u>البيانات الشخصية</u>

اتحاد اللعبـــــة : سباحة ☐ كرة سلـــــة ☐

المستـــــــوى : منتخب ☐ نــــــــادي ☐

الوظيفــــــة : إداري ☐ مـــــــدرب ☐

تطبيق عمليات إدارة المعرفة

الرقم	الفقرة	أوافق بدرجة كبيرة جداً	أوافق بدرجة كبيرة	أوافق بدرجة متوسطة	أوافق بدرجة قليلة	لا أوافق
أولا) مجال تشخيص المعرفة :-						
١	يقوم الاتحاد باستمرار بتحديد نوع المعرفة التي يمتلكها ومقارنتها بما هو جديد.					
٢	يسعى الاتحاد دائما لاكتشاف الأفراد الذين يمتلكون المعرفة من العاملين لديه وتحديد مواقعهم.					
٢	يعمل الاتحاد جاهد لتحديد الفجوة المعرفية بين ما هو متوافر لديه من معارف وما يرغب بالحصول عليه.					
٤	يعتمد الاتحاد طرق علمية مناسبة للكشف عن مستوى المعرفة في عقول العاملين لديه.					
٥	يقوم الاتحاد برسم السياسات الخاصة بالعمل وإيجاد الحلول المناسبة للمشكلات في ضوء المعرفة المتوفرة لديه.					
٦	يمتلك الاتحاد وسائل حديثة تمكنه من الوصول إلى المعرفة المناسبة في مجال عمله.					
ثانيا) مجال توليد المعرفة :-						
الرقم	الفقرة	أوافق بدرجة كبيرة جداً	أوافق بدرجة كبيرة	أوافق بدرجة متوسطة	أوافق بدرجة قليلة	لا أوافق
١	يسعى الاتحاد و بشكل مستمر للحصول على المعرفة من مصادرها الداخلية والخارجية.					
٢	يقوم الاتحاد بإجراء البحوث والدراسات المتعلقة بمجال عمله للوصول للمعرفة العلمية السليمة.					
٣	يحرص الاتحاد على دعم وتشجيع العاملين من أجل خلق أفكار جديدة ومبتكرة في مجال العمل.					
٤	يعقد الاتحاد الدورات التدريبية والندوات العلمية للعاملين بشكل دوري لمواكبة كل ما هو جديد في مجال العمل والمجالات المرتبطة.					
٥	يوفر الاتحاد كافة الإمكانات التي تتيح للعاملين الوصول إلى المعرفة مثل شبكة الإنترنت والمكتبة.					
٦	يشجع الاتحاد العاملين على تبادل المعرفة البناءة فيما بينهم لإضافة قيمة جديدة لمعرفتهم.					

ثالثا) مجال تخزين المعرفة :-

الرقم	الفقرة	أوافق بدرجة كبيرة جداً	أوافق بدرجة كبيرة	أوافق بدرجة متوسطة	أوافق بدرجة قليلة	لا أوافق
١	يوفر الاتحاد قاعدة بيانات خاصة لتخزين المعرفة وتصنيفها لتقديمها للعاملين في أي وقت.					
٢	يقوم الاتحاد بتوثيق البحوث والدراسات التي تطرح في المؤتمرات والندوات العلمية.					
٣	يضمن الاتحاد من خلال الإجراءات الإدارية الحفاظ على خبرات العاملين لديه ومعارفهم من خلال الانتقال المنظم في السلم الوظيفي.					
٤	يسهم الاتحاد من خلال تنظيمه للمعرفة في إيجاد حلول سريعة للمشكلات التي قد تواجه العاملين.					
٥	يعمل الاتحاد على توثيق تجاربه في مجال العمل لتحديد نقاط الضعف والعمل على إصلاحها و وتعزيز نقاط القوة والاستفادة منها.					
٦	يمتلك الاتحاد ملفات منظمة للعاملين لديه تحتوي على السير الذاتية وكافة المؤهلات والخبرات والمعارف والإنجازات الخاصة بهم.					

رابعا) مجال توزيع المعرفة :-

الرقم	الفقرة	أوافق بدرجة كبيرة جداً	أوافق بدرجة كبيرة	أوافق بدرجة متوسطة	أوافق بدرجة قليلة	لا أوافق
١	يحرص الاتحاد على الأخذ بتوصيات البحوث والدراسات ذات العلاقة بمجال العمل وتوزيعها على العاملين لديه للعمل بها.					
٢	يشجع الاتحاد العاملين على تداول المعرفة فيما بينهم للقيام بمهامهم في مجال العمل.					
٣	يوفر الاتحاد قنوات اتصال بين العاملين تسمح بتبادل الأفكار والخبرات والمعارف فيما بينهم على نحو مبدع.					
٤	يدرك الاتحاد بأن المعرفة تنمو وتزدهر عندما يتم تقاسمها بين العاملين واستخدامها من قبل الجميع.					
٥	يحرص الاتحاد على إزالة كل المعوقات التي تمنع نقل ونشر المعرفة بين العاملين.					
٦	يمتلك الاتحاد خبراء مختصين في مجال نشر وتوزيع المعرفة على العاملين من خلال اللقاءات والحوارات التي تتم بشكل دوري و مستمر.					

خامسا) مجال تطبيق المعرفة :-

الرقم	الفقرة	أوافق بدرجة كبيرة جداً	أوافق بدرجة كبيرة	أوافق بدرجة متوسطة	أوافق بدرجة قليلة	لا أوافق
١	يقوم الاتحاد بالاستفادة من تجارب الاتحادات الأخرى في مجال التطبيق العملي للمعرفة.					
٢	يعمل الاتحاد على ترجمة المعرفة إلى واقع تطبيقي من خلال عمليات الإستثمار المعرفي المتجددة.					
٣	يزود الاتحاد العاملين لديه بالوسائل والطرق والأساليب الحديثة في مجال تطبيق المعرفة.					
٤	يوظف الاتحاد المعرفة في دعم المبادرات والقرارات المتعلقة بعمل الاتحاد والتي تحقق له النمو على الصعيد العملي.					
٥	يقوم الاتحاد بالإستعانة بخبراء في إدارة المعرفة لتدريب العاملين في الاتحاد على كيفية التطبيق العملي للمعرفة.					
٦	يحرص الاتحاد على جعل المعرفة أكثر ملائمة للاستخدام في تنفيذ أنشطته وأكثر إرتباطا بالمهام التي يقوم بها.					

المدرب / الإداري الفاضل ،،،،،،،،،،،،،،،،،،،،،،،،، تحية

يقوم الباحث بدراسة علمية بعنوان :-

" مدى تطبيق إدارة المعرفة في اتحادي السباحة وكرة السلة في الأردن وعلاقته بالإبداع الرياضي لدى المدربين من وجهة نظر المدربين والإداريين "

لمعرفة مدى تطبيق إدارة المعرفة في اتحادي السباحة و كرة السلة وعلاقته بالإبداع الرياضي لدى المدربين .

حيث اعتمد الباحث الاستبيان المرفق كأداة دراسة لجمع البيانات.

يتكون هذا الاستبيان من مجالين يمثلان الإبداع الرياضي لدى المدرب.

أرجو التكرم بتعبئة البيانات الشخصية أولاً، ومن ثم قراءة فقرات هذا الاستبيان والإجابة عن كل فقرة بما يعبر عن اتجاهاتك الشخصية وذلك بوضع إشارة (√) في العمود المناسب أمام كل فقرة، علماً بأن هذه المعلومات ستحاط بسرية تامة، وستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط .

شاكراً لكم تعاونكم ،،،

الباحث
شهاب الخلايله
كلية التربية الرياضية/الجامعة الأردنية

البيانات الشخصية

اتحاد اللعبة :	سباحة ☐	كرة سلة ☐
المستوى :	منتخب ☐	نادي ☐
الوظيفة :	إداري ☐	مدرب ☐

الإبداع الرياضي لدى المدرب

أولا) مجال التفكير الإبداعي:-						
الرقم	الفقرة	أوافق بدرجة كبيرة جداً	أوافق بدرجة كبيرة	أوافق بدرجة متوسطة	أوافق بدرجة قليلة	لا أوافق
١	يمتلك المدرب القدرة على توليد الأفكار الإبداعية المتجددة في مجال التدريب الرياضي.					
٢	يعمل المدرب على ابتكار وتصميم طرق تدريب جديدة تلائم الحالة التدريبية للاعبين.					
٣	يقوم المدرب بانتقاء اللاعبين المبدعين ذوي الأفكار الأكثر تميزاً وإبداعا.					
٤	يحرص المدرب على خلق ثقافة إبداعية لدى اللاعبين أنفسهم والعمل على تنمية التفكير الإبداعي لديهم.					
٥	يبحث المدرب عن الإبتكار والإبداع في الأدوار التي يقدمها.					
٦	يسعى المدرب إلى إيجاد حلول مبتكرة للمشكلات التي قد تواجهه أثناء عمله.					
٧	يقوم المدرب بدراسة الأفكار الإبداعية المقترحة من قبل اللاعبين.					
٨	يؤمن المدرب بأن العملية الإبداعية ستؤدي في النهاية إلى نتائج إيجابية ملموسة.					
٩	يمتلك المدرب القدرة على تعديل الأفكار وإعادة التوازن للوصول إلى إنتاج كل ما هو جديد في مجال التدريب الرياضي.					
١٠	يدرك المدرب أهمية العصف الذهني في توليد الأفكار الجيدة وإيجاد الحلول المناسبة للمشكلات.					

ثانياً) مجال التطبيق العملي:-						
الرقم	الفقرة	أوافق بدرجة كبيرة جداً	أوافق بدرجة كبيرة	أوافق بدرجة متوسطة	أوافق بدرجة قليلة	لا أوافق
١	يمتلك المدرب القدرة والشجاعة والمثابرة في تطبيق الأفكار الجديدة في التدريب الرياضي.					
٢	يقوم المدرب بتحويل الأفكار الإبداعية إلى خطط عمل تدريبية منظمة وواضحة وسهلة التطبيق.					
٣	يخصص المدرب الوقت الكافي واللازم من أجل تطبيق الأفكار الإبداعية على أرض الواقع.					
٤	يقوم المدرب بإعداد اللاعبين وتدريبهم على كيفية تنفيذ الخطوات العملية للخطط التدريبية الجديدة و المبتكرة وتطبيقها بشكل سليم وفعّال.					
٥	يعمل المدرب على تطبيق أفضل الطرق والأساليب التدريبية المبتكرة للوصول باللاعبين إلى أعلى مستويات الإنجاز الرياضي.					
٦	يسعى المدرب وبالتنسيق مع الاتحاد إلى توفير الإمكانات والأدوات الرياضية التي تمكنه من الإبداع في تطبيق البرامج التدريبية.					
٧	يحرص المدرب على الربط بين الأفكار الإبداعية المطروحة والعمل على تطويرها.					
٨	يقود المدرب اللاعبين للعمل بأسلوب مبدع ومتجدد يضمن تحقيق أفضل النتائج.					
٩	يسعى المدرب إلى بناء التأييد من قبل الاتحاد نحو تطبيق الأفكار الإبداعية المتجددة.					
١٠	يعمل المدرب على استقطاب خبرات إبداعية جديدة من خلال عملية احتراف اللاعبين.					

الملحق رقم (٣)

خطاب عمادة كلية التربية الرياضية إلى الاتحاد الأردني لكرة السلة لتسهيل مهمة الباحث

الجامعة الأردنية 50 2012-1962
THE UNIVERSITY OF JORDAN

كليـــة التربيـــة الرياضيـــة
Faculty of Physical Education

التاريخ:2014/4/30

السادة مجلس إدارة الإتحاد الأردني لكرة السلة المحترمين

تحية طيبة وبعد،،،

يقوم طالب الماجستير شهاب كمال الخلايله بإجراء دراسة بعنوان " مدى تطبيق إدارة المعرفة في إتحادي السباحة وكرة السله في الاردن وعلاقته بالابداع الرياضي لدى المدربين من وجهة نظر المدربين والاداريين" ويرغب بتوزيع إستبيان .

أرجو التكرم بالموافقة على تسهيل مهمة الطالب ومخاطبة الجهات المعنية.

عميد كلية التربية الرياضية/ الجامعه الاردنية

أ.د. وليد الرحاحلة

الملحق رقم (٤)

خطاب عمادة كلية التربية الرياضية إلى الاتحاد الأردني للسباحة لتسهيل مهمة الباحث

الجامعة الأردنية
2012-1962
50
THE UNIVERSITY OF JORDAN

كليـــة التربيــــة الرياضيـــة
Faculty of Physical Education

التاريخ:2014/4/30

السادة مجلس إدارة الإتحاد الأردني للسباحة المحترمين

تحية طيبة وبعد،،،

يقوم طالب الماجستير شهاب كمال الخلايله بإجراء دراسة بعنوان " مدى تطبيق إدارة المعرفة في إتحادي السباحة وكرة السله في الاردن وعلاقته بالابداع الرياضي لدى المدربين من وجهة نظر المدربين والاداريين" ويرغب بتوزيع إستبيان .

أرجو التكرم بالموافقة على تسهيل مهمة الطالب ومخاطبة الجهات المعنية.

عميد كلية التربية الرياضية/ الجامعه الاردنية

أ.د. وليد الرحاحلة

IMPLEMENTATION OF KNOWLEDGE MANAGEMENT IN SWIMMING AND BASKETBALL FEDERATIONS IN JORDAN AND ITS RELATIONSHIP WITH INNOVATION SPORTS FROM THE PERSPECTIVE OF COACHES AND ADMINISTRATORS

By
Shehab Al Khalailah

Supervisor
Dr. Sari Hamdan, Prof.

Co-Supervisor
Dr Mohammad Abu Al Taieb

ABSTRACT

The main purpose of this study was to investigate the Implementation of Knowledge Management in the swimming and basketball federations in Jordan from the perspective of coaches and administrators. The study sample consisted of (69) individuals, (47) coaches, and (22) administrators. They completed questionnaires developed for collecting the data. The first questionnaire was about Knowledge Management and the second was for innovation in sport. The results showed that the application of knowledge management was moderate in Swimming and Basketball Federations, innovation in sport was at high level as perceived by coaches and Administrators. Also there was no relationship between knowledge management and innovation from the perspective of Coaches and Administrators. The Researcher recommended promoting the application of knowledge management in sport Federations and motirating coach's creativity in both Federations.